

Veli-Matti Jussila

Toiminnan kehittäminen ja jäsenhankinta

Tuusulan Naisvoimistelijat ry

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalouden koulutusohjelma

Opinnäytetyö

Lokakuu 2015

Tekijä(t) Otsikko Sivumäärä Aika	Veli-Matti Jussila Toiminnan kehittäminen ja jäsenhankinta Tuusulan Naisvoimistelijat ry 58 sivua + 5 liitettä Lokakuu 2015
Tutkinto	Tradenomi
Koulutusohjelma	Liiketalouden koulutusohjelma
Suuntautumisvaihtoehto	
Ohjaaja(t)	Lehtori Ritva Salmela
<p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää Tuusulan Naisvoimistelijat ry:n toimintaa, jäsenhankintaa ja kehittämistarpeita. Tutkimuksen motiivi oli saada jäsenmäärä kasvuun, ja tuoda esiin jäsenistön toiveet ja tarpeet. Tutkimuksen avulla koottiin yhteen tuloksia ja toimintaan vaikuttavia asioita vapaaehtoisesti toimivan hallituksen avuksi.</p> <p>Tutkimuksessa analysoitiin jäsenille tehtyjä kyselyitä kolmen vuoden ajalta. Tietoa haettiin lisäksi haastatteluista ja ennakoitiin liikunta-alan tulevaisuutta. Haastattelut kohdistettiin hallituksen jäseniin sekä liikuntaohjaajiin. Tutkimuksen pohjaksi analysoitiin nykytilaa, sekä kilpailijoita. Hallituksen jäsenet etsivät analyysityökalun avulla toiminnan sisäisiä vahvuuksia ja heikkouksia, sekä ulkoisia mahdollisuuksia ja uhkia.</p> <p>Tuloksista vahvistui jäsenien yleinen tyytyväisyys toimintaan. Yleisesti myös ohjaajat sekä hallituksen jäsenet olivat tyytyväisiä. Tuloksista nousi esiin muutamia ongelmakohtia joista liikuntatilojen saatavuus ehkä tärkeimpänä. Tästä johtuen tutkimukseen lisättiin kohdat omien tilojen hankinnasta ja teollisuus- ja liiketilojen muuttamisesta liikuntakäyttöön. Teoria osuudessa painotus oli palveluiden laadun, kuluttajan käyttäytymisen ja ostopäätöksen prosessissa. Tutkimuksessa otettiin myös kantaa palveluiden hinnoitteluun.</p> <p>Useampia tutkimusmenetelmiä yhdistelemällä löydettiin toimintaan vaikuttavia johtopäätöksiä. Tärkein laatuun vaikuttava tekijä on liikunnan ohjaaja. Panostus ammattitaitoihin ohjaajiin varmistaa toiminnan laadun. Laatua pitää jatkuvasti myös mitata ja kehittää jäsenkyselyä tähän suuntaan. Tutkimus ei suoraan anna vastausta, miten liikuntatilaongelma pitäisi ratkaista. Tutkimuksessa käydään läpi erilaiset vaihtoehdot asian hoitamiseksi. Yhdistyksen hallitus ratkaisee asian ja tekee lähitulevaisuudessa uuden pitkänajansuunnitelman. Tässä tutkimuksessa tehdään ehdotuksia jatkotoimista, mitä suunnitelman tekeminen vaatii.</p>	
Avainsanat	Liikuntapalvelu, nykytila-analyysi, toimintasuunnitelma

Author(s) Title Number of Pages Date	Veli-Matti Jussila Development activities and recruiting members Tuusulan Naisvoimistelijat Association 58 pages + 5 appendices October 2015
Degree	Bachelor of Business Administration
Degree Programme	Economics and Business Administration
Specialisation option	
Instructor(s)	Ritva Salmela, Senior Lecturer
<p>The purpose of this study was to examine the Tuusulan Naisvoimistelijat association's Activities, membership recruitment and development needs. The motive for the study was to obtain an increase in the number of members, and to highlight the wishes and needs. The study combined the results and activities. The purpose was to assist the board of the association in development. The board works on a voluntary basis.</p> <p>The study analyzed the results of the study what was done to members on during the last three years. Interviews were also collected for information and as a help to foresee the future of the sports. The interviews focused on the members of the board as well as sports instructors. Research was based on analysis of the current situation and competitors. The Members of board are looking for strengths and weaknesses of the internal operations and new external opportunities via the analysis tool method.</p> <p>The results confirmed that the members are satisfied with the activities. The sport Instructors and the board members were generally satisfied. However the study discovered a few problems. Perhaps the most important was the availability of sport facilities. Therefore sections, which deal with leasing premises and renovating industrial or commercial premises for sports were added. The theoretical part of the study focused on the quality of the services, consumer behavior and buying decision process as well as pricing.</p> <p>By combining all these methods of research, the study came into conclusions. The key factor, which would affect the quality of the services, is investment in skilled sports instructors. The quality of the service has to be also continuously measured and the member survey system has to be developed in this direction. This study does not directly give an answer to how the availability of sport facilities should be resolved. The study goes through the different options. The board decides the matter and will create a new long term plan in the near future. This study presents a proposal for further action, which requires making a plan.</p>	
Keywords	Sport Service, Current State Analysis, Strategy

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Seuran esittely ja nykytila-analyysi	1
2.1	Tavoitteet	1
2.2	Organisaatio	3
2.3	Jäsenmäärä ja tarjonta	3
2.4	Kilpailija-analyysi	4
2.4.1	Keravan Naisvoimistelijat ry	5
2.4.2	Järvenpään Voimistelijat ry	6
2.4.3	Viva! Wellness Club	7
2.5	Ikiliike-pilotti	8
3	Teoreettinen viitekehys	8
3.1	Palvelu	8
3.1.1	Mitä palvelu on	8
3.1.2	Palvelun laatu	9
3.1.3	Palvelun laadun mittaaminen	10
3.1.4	Palvelun laadun hinnoittelu	12
3.1.5	Kuluttajan käyttäytymiseen vaikuttavat tekijät	14
3.1.6	Ostopäätösprosessi	15
3.2	Yhdistyksen toimintasuunnitelma	18
3.2.1	Toimintasuunnitelman tarkoitus	18
3.2.2	Toimintasuunnitelman vaiheet	19
3.3	Liikunnan myönteiset vaikutukset ihmisen terveyteen	21
3.3.1	Terveysliikunta	21
3.3.2	Kestävyyskunto	21
3.3.3	Liikehallintakyky eli motorinen kunto	22
3.3.4	Notkeus, lihasvoima ja lihaskestävyys	23
3.3.5	UKK-instituutin liikuntasuosituks	23
4	Tutkimus ja kehittämistyön tarkoitus	23
5	Menetelmät	24
5.1	Haastattelu	24
5.2	Kyselytutkimus	26
5.3	Ennakointi	28

6	Tulokset	30
6.1	Tutkimuksen yleinen esittely	30
6.2	Haastatteluiden tulokset	30
6.3	SWOT-analyysi	34
6.4	Kyselytutkimuksen tulokset	35
6.5	Liikunta-alan tulevaisuuden näkymät	44
6.6	Teollisuus- ja liiketilojen liikuntakäyttöön muuttaminen	45
6.7	Tutkimuksen luotettavuuden arviointi	49
7	Johtopäätökset ja kehittämis ehdotukset	50
7.1	Yleisesti	50
7.2	Kehittämistyö nykyiseltä pohjalta	51
7.3	Kehittämistyö yhteistyön avulla	52
7.4	Suositukset jatkotoimenpiteistä ja toimeksiantajan palaute	53
	Lähteet	56
	Liitteet	
	Liite 1. Jäsen- ja jumppamaksut kaudelle 2014–2015	
	Liite 2. Liikuntatarjonta 2014–2015	
	Liite 3. Haastattelukysymykset hallitukselle	
	Liite 4. Haastattelukysymykset ohjaajille	
	Liite 5. Jäsenkysely 2015	

1 Johdanto

Talouden näkymien synkkeneminen aiheuttaa suomalaisessa mediassa innokkaan julistuksen uusista innovaatioista. Päivittäin kuullaan erilaisia ehdotuksia, mitä pitäisi tehdä ja mihin panostaa. Usein mainitaan uusiutuva energia, biopolttoaineet, vihreä rakentaminen ja uudet Nokiat. Palvelualat ohitetaan lähes poikkeuksetta ja alan merkitys ohitetaan vaivautuneesti olankohautuksella. (Sakari. 2012.)

Todellisuutta on kuitenkin se, että Euroopan unionin bruttokansantuotteesta palveluiden osuus on 73,4 % ja 65,7 % työvoimasta (WTO 2013). Kaikkien alojen ja niin myös palvelualan kilpailu on kovaa ja vaatii toimijoilta jatkuvaa toiminnan kehittämistä. Palvelua käyttävän asiakkaan ja potentiaalisen uuden asiakkaan halut, toiveet ja tarpeet tulee tunnistaa ja huomioida päätöksenteossa. Tämä luo haasteet toiminnan kehittämiseen ja vaatii tutkimustietoa päätöksenteon tueksi.

Opinnäytetyössä perehdytään liikuntapalveluja tuottavan Tuusulan Naisvoimistelijat Ry:n toimintaan. Kehittämistyön tarkoituksena on selvittää jäsenistön toiveet ja tarpeet. Seura suunnittelee myös tarjonnan laajentamista ja näin tavoittelee lisää jäseniä. Ryhmäliikuntatunnit pidetään Tuusulassa koulujen ja uimahallin tiloissa. Määrällisesti seura on saanut hyvin tiloja ja yhteistyö Tuusulan kunnan kanssa on toiminut. Tilojen koko ja saatavuus haluttuun aikaan on ongelma ja rajoittaa jäsenmäärän runsaan kasvattamisen. Oman tilan eduista ja haitoista tehdään tässä myös selvitys. Tilaongelmaa lisää alkamassa oleva Ikiliike-pilotti, jossa tarjontaa kohdistetaan ikääntyneille henkilöille ja henkilöille, joilla on rajoitteita liikkumisessa.

2 Seuran esittely ja nykytila-analyysi

2.1 Tavoitteet

Tuusulan Naisvoimistelijat ry lyhennettynä TNV on perinteinen liikuntaseura ja tarjoaa ryhmäliikunta palveluja kaikille ikäryhmille lapsista vanhuksiin. Seura on perustettu 1932 ja seuran tehtävä on edistää jäsenistön liikuntaharrastuksia monipuolisesti siten,

että kaikilla on mahdollisuus liikkua omalla toiminta- ja tavoitetasolla. Seuran toiminta perustuu liikunnan eettisten arvojen ja urheilun reilun pelin periaatteille. Seura kuuluu jäsenenä Suomen Voimisteluliittoon (Svoli) ja noudattaa toiminnassa myös lajiliiton sääntöjä. Seura on hyväksytty Sinetti-seuraksi joka tarkoittaa Valon ja lajiliittojen yhteistä toimintamallia, joka on rakennettu lasten ja nuorten liikunnan edistämiseksi, kasvun ja kehityksen tukemiseksi ja lapsuuden kunnioittamiseen. Toimintaa määrittelevät Sinetti-kriteerit. Seura on myös valittu Priima-seuraksi joka on voimisteluliiton jäsenseurojen toimintaa, jossa panostetaan aikuisen terveys- ja kuntoliikunnan laadukkaaseen tarjontaan. Mukana olevat seurat sitoutuvat noudattamaan Priima-seuran kriteerejä. (Laatuseurat, 2015.)

Seuran toiminta-alueena on Tuusulan kunta. Kunnan asukasluku on noin 38 000 henkeä, josta seuran toiminta alueella asuu noin 22 000 ihmistä. Kunta on tyypillinen kasvukunta pääkaupunkiseudulla. Tuusulan kunnan tekemän väestösuunnitelman mukaan on kunnan väkimäärän ennustettu kasvavan vuoteen 2021 mennessä yli 47 000 henkeen. (Tuusulan kunta 2014.)

Seura on luonut arvot, joiden pohjalta se haluaa toimia. Jäsenlähtöisyys on toiminnan perusajatus. Tasa-arvoisuus pyritään toteuttamaan sekä ryhmän sisällä, että myös miesten ja naisten välillä ikään katsomatta. Tarjontaa luodaan laajasti niin, että jokaiselle jäsenelle löytyy sopiva liikuntaharrastus. Luotettavuus tarkoittaa toiminnassa sitä, että liikuntaharrastus pitää olla laadukasta ja turvallista, sekä kaikki ohjaajat tulee olla koulutettuja.

Seuralle on kehitetty oma visio: *"Monipuolista voimistelua ja liikuntaa mahdollisimman monelle eri toiminta- ja tavoitetasolle"*. Missio on *"jäsenten fyysisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin edistäminen liikunnan avulla"*, sekä mottona *"Hyvässä seurassa on ilo liikkua! ®"* (TNV, 2015.)

Seura toimintaperiaatteisiin kuuluu olla voittoa tuottamaton yhdistys. Toiminnan kulut olivat kaudelle 2013 - 2014 noin 91 000 euroa. Jäsenmaksutuloja, avustuksia ja varainhankintaa oli vastaavaan aikaan noin 97 500 euroa. Ylijäämää oli siis 6500 euroa, jota käytetään kuluvan kauden päätapahtuman kustannusten kattamiseen. Jäsenmäärä on vähentynyt hieman kaudelle 2014 – 2015, joka huolestuttaa seuran hallitusta. Liikuntapalveluiden tarjontaa mietitään tilanteen korjaamiseksi. Seuran hallitus tukee

suunnitelmaa laajemman jäsenkyselyn osalta, ja etsii ratkaisuja kääntämään jäsenmäärät jälleen kasvuun.

2.2 Organisaatio

Seuran ylin päätöksentekaelin on hallitus. Hallitus koostuu vuodeksi kerrallaan valitusta puheenjohtajasta, sekä kahdeksi vuodeksi kerrallaan valituista yhdeksästä jäsenestä sekä kahdesta varajäsenestä. Hallitus on yhdistyksen päätöksentekaelin ja edustaa yhdistystä. Nimenkirjoitusoikeus on puheenjohtajalla, varapuheenjohtajalla tai hallituksen nimeämällä muulla henkilöllä, kuitenkin aina kaksi henkilöä yhdessä. Yhdistys pitää vuosittain kaksi varsinaista kokousta. Kevätkokous pidetään huhti-toukokuussa ja syyskokous loka-marraskuussa. Hallitus kokoontuu säännöllisesti 1-2 kertaa kuukaudessa ja aina tarvittaessa. Seuraan on palkattu päätoiminen toiminnanjohtaja. Hänen tehtäviin kuuluu seuran käytännön asioiden hoitaminen. Seuran toimisto on avoinna jäsenille ja yhteistyökumppaneille säännöllisesti neljänä päivänä viikossa yhteensä 20 tuntia. (TNV, säännöt, 2015.)

Seuran organisaatioon kuuluu tiiviisti myös ohjaajat. Vakituksia ohjaajia seurassa on yhteensä 39 kpl. Lisäksi on myös satunnaisesti ohjaavia. Valtaosa ohjaajista on työsuhteessa seuraan ja muutama ohjaaja toimii oman yrityksensä kautta. Aikuisia ohjaa 14 henkilöä ja 25 henkilöä toimii lasten-, nuorten- ja perheliikunnan parissa.

2.3 Jäsenmäärä ja tarjonta

Seuran jäsenmäärä oli kaudella 2013 - 2014 1095 henkeä, joista naisia oli 557 ja miehiä 51 kpl. Lasten- ja nuorten osuus jäsenistä on 487. Kuluvalle kaudella 2014 - 2015 on jäsenmäärä tästä hieman laskenut. Seura tarjoaa monipuolisia liikuntapalveluita viikon jokaiselle päivälle. Liikunnanohjaajat on kaikki koulutettuja ja ammattitaitoisia ja liikuntatarjonta on jaettu kolmeen vaativuustasoon. Helpolla tasolla sopii liikunta kaikille. Vaikeahko tasolla liikunta on tarkoitettu jo alkeet osaaville ja haastava tasolla perustaidot tulee olla jo hyvin perillä. Tarjonta jakautuu seuraavasti. Lapsille ja nuorille on 13 erilaista liikuntamuotoa. Esimerkkeinä vaikka aikuinen ja vauva jumppa, jumppakoulu, lasten tanssi, temppujumppa ja villi vintiö jumppa. Naisille suunnattuja tunteja on esimerkiksi dance-mix, jooga, nykytanssi, ja zumba. Näitä tunteja on 17 erilaista. Valta-

osalla tunneista voi käydä jäsen-, ja kausimaksulla, mutta osalle tunneista on lisämaksu. Näitä tunteja on esimerkiksi hydrobic ja piloxing. Miehillä on tarjolla viisi erilaista vaihtoehtoa, esimerkiksi kuntopiiri ja kahvakuula. Osa naisten ja miesten tunneista on määritelty sekatonneiksi ja näihin tunteihin on sekä miesten, että naisten mahdollisuus osallistua. Seura osallistuu myös aktiivisesti Svolin järjestämiin valtakunnallisiin urheiluliikuntatapahtumiin kuten 2015 kesällä Gymnaestrada Helsinki -tapahtumaan. Opinnäytetyön lopussa on liitteenä listattu liikuntatarjonta.

Tuusulan Naisvoimistelijat Ry voittoa tavoittelematon yhdistys, jonka palvelut on suunnattu kaikille seuran jäsenille. Liikuntaharrastus on seurassa edullista ja mahdollistaa kaikkien halukkaiden osallistumisen seuran toimintaan. Liikuntamaksut koostuvat seuran jäsenmaksusta ja liikuntamaksusta. Jäsenmaksu on lapsille ja nuorille 10 euroa ja aikuisille 15 euroa. Korkeampaa jäsenmaksua maksaa kaikki yli viisitoistavuotiaat jäsenet. Jäsenmaksun lisäksi tulee liikuntamaksu, joka vaihtelee 25 - 65 euroa kaudessa. Vuodessa on aina kaksi kautta joten vuosikustannus aikuiselta on vuodessa 145 euroa. Lasten- ja nuorten osalta kausimaksu jakaantuu 1-12 vuotiaisiin ja 13 – 15 vuotiaisiin nuoriin. Aikuisten liikuntamaksut on jaettu kolmeen ryhmään. Ikivireiden kausimaksu on 30 euroa. Ikivireitä ovat kaikki eläkeläiset, jotka käyvät vain kerran viikossa järjestettävällä Ikivireät tunnilla. Kausimaksu on useammalla tunnilla käyville eläkeläisille, työttömille ja opiskelijoille 55 euroa, ja aikuisille kausimaksu on 65 euroa. Jäsenmaksun ja kausimaksun lisäksi on muutamille erikoistunneille lisämaksuja. Lisämaksullisia tunteja on esimerkiksi Hydrobic, Jooga ja Zumba / Piloxing. Opinnäytetyön liitteenä löytyy kauden 2014 – 2015 hinnasto (Liite 1).

2.4 Kilpailija-analyysi

Liikunta on yksi tämän päivän trendeistä, ja myös Tuusulassa on runsas liikuntatarjonta. Kunnassa on 46 liikuntaa ja urheiluun keskittynyttä seuraa ja lisäksi laajasti liikuntapaikkoja kunnan toimesta, sekä yksityisiä saleja. Keski-Uudellamaalla toimii voimisteluseuroja myös Keravalla ja Järvenpäässä. Kilpailija-analyysi keskittyy erityisesti ryhmäliikuntaa tarjoaviin toimijoihin.

Kilpailija-analyysi eli *benchmarking* on erinomainen menetelmä kehittämistyöhön. Analyysin kohteeksi valitaan meitä kiinnostavia kilpailevia toimijoita. Yleensä kohteeksi

kannattaa valita menestyviä organisaatioita, joiden toimintaan tutustumalla voidaan löytää syitä ja seurauksia menestykseen. Kilpailija-analyysin pohjaksi voidaan ottaa koko organisaatio, tai vain osa, mutta kuitenkin niin, että ongelma pystytään selvästi määrittelemään. Esimerkkinä vaikka henkilöstön vaihtuvuus, tai toimitusaikaan liittyvät ongelmat. Oman toiminnan vertaaminen menestyvän kilpailevan organisaation toimintaan antaa meille nopeasti kuvan toimintamme tasosta. Kilpailijan innovatiivisia toimintatapoja voidaan soveltaa omaan toimintaan ja nopeuttaa oman organisaation kehittämistä. Tuntemalla paremmin kilpailijan toimintaa, kiinnostus kehittämiseen kasvaa ja näin organisaatio voi kehittyä nopeammin ja parantaa omaa kilpailuasemaa. (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti 2014, 186.)

2.4.1 Keravan Naisvoimistelijat ry

Keravan Naisvoimistelijat ry (KNV) on Keravalla toimiva voimisteluseura. Jäsenmäärä vuonna 2013 oli 1352 henkilöä. Naisia tästä oli 620 kpl ja miehiä 41 kpl. Seura on perustettu vuonna 1937 joten myös tässä seurassa on pitkät perinteet. Seura on valittu sekä Sinetti- että Priimaseuraksi. Liikunta tarjonta Keravalla on hieman laajempaa kuin Tuusulassa. Keravalla on 34 kpl erilaisia liikuntamuotoja aikuisille, lisäksi tarjontaa on lapsille, nuorille ja aikuinen/ lapsijumppaa yhteensä kaksikymmentä. Tarjonta kokonaisuudessa on Keravalla 54 ja Tuusulassa niitä on 35. Tärkein syy määrälliseen eroon on varmasti Keravan Naisvoimistelijoiden panostukset kilpailutoimintaan, sekä hieman suurempi jäsenmäärä.. Seurasta löytyy kilpailumuodot joukkuevoimisteluun ja kilpa-aerobicin. (KNV vuosikertomus 2013.)

Seuran jäsenyys aikuisille vuodeksi maksaa 23 euroa ja yli 65-vuotiaille 13 euroa. Toimintamaksu on jaettu kolmeen ryhmään. Kausikortti maksaa 65 euroa silloin kun asiakas käy tunneilla yhden kerran viikossa. Kaksi vakiotuntia viikossa kausikustannus on 95 euroa ja VIP-kortti kaudessa on 136 euroa. Vip-kortti oikeuttaa käymään kaikissa ”ei lisämaksullisissa” jumppissa. Vuoden kustannus laskettaessa yhteen jäsenyys ja toimintamaksut ovat 132 euroa (1 kerta/viikko), 193 euroa (2 kertaa/viikko) ja 273euroa (VIP-kortti). Yli 65-vuotiaille vastaavat hinnat on 93 euroa (1 kertaa/viikko), 153 euroa (2 kertaa/viikko) ja VIP kortti on 198 euroa (KNV vuosikertomus 2013.) Maksut on Keravalla porrastettu, ja hinta aikuiselta on hieman halvempi kuin Tuusulassa, mutta oikeuttaa käymään vakiotunnilla vain kerran viikossa. Hintaero Tuusulan eduksi on muissa tapauksissa 48 tai 128 euroa.

2.4.2 Järvenpään Voimistelijat ry

Järvenpään Voimistelijat ry on perustettu vuonna 1950 ja nykyisellä nimellään seura on toiminut 1.9.2006 lähtien. Seuran alkuperäinen nimi oli Järvenpään Naisvoimistelijat. Seuralla on sekä Sinetti-, että Priima – laatusertifikaatti joista Sinetti koske lasten ja nuorten toimintaa ja Priima aikuisten toimintaa. (Seuratoimintalinja 2014, 3.)

Aikuisjäseniä oli kaudella 2012 – 2013 419. (Toimintakertomus 2012 – 2013, 16). Lapsia ja nuoria seurassa oli samaan aikaan 514. Kasvua edelliseltä kaudelta oli 83 (Toimintakertomus 2012 – 2013, 24.) Kokonaistarjonta liikunnassa on 44. Aikuisille suunnattuja on 18 sekä perheille, lapsille ja nuorille suunnattuja 26. Näistä 11 on yleisiä tunteja ja 15 on erilaisia kilpa- ja harrastevoimisteluryhmiä (Tuntikuvaukset, aikuiset 2015; Tuntikuvaukset, lapset ja nuoret, 2015.) Järvenpäässä on myös tarjonta laajempaa, kuin Tuusulassa, mutta kuten Keravalla on myös Järvenpäässä panostettu kilpailutoimintaa, joka selittää laajemman tarjonnan. Järvenpään Voimistelijat tekee myös yhteistyötä Hyvinkään Voimistelu ja Liikunnan ja Mäntsälän Voimistelijoiden kanssa joukkuevoimistelun osalta. Joukkueet harjoittelevat kaikilla kolmella paikkakunnalla ja yksi valmentaja on mukana kustakin seurasta. (Toimintakertomus 2012–2013, 2.)

Järvenpään Voimistelijat Ry:n jäsenyys maksaa kaikille jäsenille 15 € / kausi. Perusliikuntaan voi jäsen hankkia erilaisilla määrillä varustettuja kortteja. Kortteja on tarjolla yhdelle -, kymmenelle -, kahdellekymmenelle -, kolmellekymmenelle kerralle ja rajaton kortti. Näiden hinnat on 10 € (1 kerta), 75 € (10 kertaa) 140 € (20 kertaa), 190 € (30 kertaa) ja 220 € (rajaton). Rajaton kortti on voimassa kauden 1.9.2014 – 31.8.2015. Kortin haltialla on oikeus käydä perusjumpissa, joulujumpissa sekä kesäjumpissa. Lisäksi ovat vielä erikoisliikuntamaksut kuten pilates, vesitreeni, aquazumba, kuntosali ja näiden kustannus on Jäsenmaksu + 250 €. Kunnossa kaiken ikää - kortti (KKI) maksaa koko kaudelta 190 € + jäsenmaksu. (Ilmoittautuminen ja hinnat 2015.) Perusaikuisen vuosimaksu on Järvenpäässä 235 € (Rajaton kortti + jäsenmaksu). Tuusulan Naisvoimistelijoihin verrattuna hinta on +90 € kalliimpi.

2.4.3 Viva! Wellness Club

Viva! Wellness Club poikkeaa selvästi näistä aikaisemmista esimerkeistä. Osakeyhtiö on erikoistunut tuottamaan liikunta- ja hyvinvointipalveluja vain ja ainoastaan naisille. Yritys toimii Tuusulassa Sahankulman liikekeskuksessa osoitteessa Moukarinkuja 2. Palvelutarjonta on laaja ja tarjolla on ryhmäliikuntaa, kuntosali, henkilökohtaista ohjausta, urheiluhierontaa, fysioterapiaa, akupunktiota, ja ravintovalmennusta. Lisäksi tarjolla on oheispalveluita kuten solarium, kauneus, urheilukauppa ja lasten hoito.

Yritys työllistää 22 henkilöä ja liikevaihdoltaan on 732 000 € (Finder yritystieto 2013). Yritys on kannattava ja suosittu liikuntapaikka Tuusulassa. Palvelut tarjotaan kokonaisuudessa 1200 neliömetrin tiloista. Ryhmäliikuntaan on varattu erillinen 250 neliömetrin liikuntasali. Tarjontaa ryhmäliikkumiseen on kaikkina viikonpäivinä alkaen aamupäivän tunteilla kello 7.00 – 9.30 ja päättyy 10.15 – 12.20. Iltatunnit alkavat 16.00 – 17.30 ja päättyvät hieman vaihdellen 19.35 - 20.40. Lauantaina ryhmäliikuntatunnit päättyy jo kello 12.20. Yhteensä tunteja on viikossa 34 h 15 min. Ryhmäliikuntatarjonta on laajaa ja on jaettu seitsemään eri tarjontakategoriaan. Näitä ovat liikkuva-, lihaskunto-, keho & mieli-, spinning-, lasten-, yhdistelmä-, ja muut tunnit. Kaikkiaan erilaisia ryhmäliikunta tunteja on Viva! Wellnes Club Oy:llä 23 kappaletta. (Ryhmäliikunta 2015.)

Liikuntapalveluiden kustannus on riippuvainen asiakkaan valitsemasta sopimuksesta. Avausmaksu on aina 69 € / henkilö. Päiväkortti maksaa 17 €. Kymmenen kerran kortti 123 €. Toistaiseksi voimassa oleva sopimus on 79 € / 4 viikkoa ja sitoutumalla vuodeksi kustannus on 66 €/ 4 viikkoa ja kahdenvuoden sopimus 59 €/ 4 viikkoa. Seniorikortit (yli 60 v) on neljän viikon jaksoissa 49 €, 43 € ja 38 €. Normaali aikuisen henkilön vuosikulu on käteismaksuna 754 €. (Liikuntahinnasto 2015.)

Hintaero Tuusulan naisvoimistelijoihin on +678 euroa. Tarjonta eroaa muun muassa laitteiden osalta. Hintaan sisältyy kaikki yrityksen tarjoamat laitteet. Yksityisellä salilla on ryhmäliikuntaa myös päivällä. Viva! Wellness Club on merkittävä tekijä Tuusulan alueen liikunta tarjonnassa.

2.5 Ikiliike-pilotti

Suomen voimisteluliitto yhdessä voimisteluseurojen kanssa on kehittänyt eteenpäin ikiliike-hanketta, jonka tarkoituksena on lisätä ikääntyvien ihmisten liikkumista. Hanke on alkanut vuonna 2013. Hankkeen tarkoituksena on liikuttaa yhä useampaa ikääntyvää ihmistä ja samalla kouluttaa ja lisätä ohjaajien määrää. Ohjaajan tehtävä on suunnitella ja ohjata tunnit erityisesti ikääntyvien ihmisten tarpeiden mukaan hyvällä mielellä ja kohti hyvää oloa. Ikiliike-hanke liittyy kansainväliseen Active Age-hankkeeseen, joka liikuttaa urheiluseuroissa ikäihmisiä koko Euroopan alueella. Hanketta rahoittaa opetus- ja kulttuuriministeriö. (Ikiliike 2015.)

Tuusulan Naisvoimistelijat aloittaa ikiliike-pilotin tämän kauden syksyllä. Ikiliiketoiminnasta seura odottaa jäsenmäärän kasvua, ja on panostanut ohjaajien koulutukseen yhteistyössä Suomen voimisteluliiton kanssa.

3 Teoreettinen viitekehys

3.1 Palvelu

3.1.1 Mitä palvelu on

Palvelu on meille jokapäiväinen ja tuttu tapahtuma. Usein emme edes huomaa käyttävämme palveluita. Kuluttajan kannalta palvelu ei eroa juurikaan tavaroiden ostamisesta. Yksi ero näiden välillä kuitenkin on. Palvelu on aineeton teko, tapahtuma tai suoritus, joka kulutetaan ja tuotetaan samanaikaisesti. Sen lisäksi palvelu tuottaa asiakkaalle lisäarvoa. Lisäarvo on esimerkiksi terveyttä, viihdettä, ajansäästöä mukavuutta ja helppoutta. (Ylikoski 2000, 20.) Palveluun voi toki liittyä tavaroita ja esimerkiksi liikuntapalveluita tuottava organisaatio tarjoaa palvelun ohessa tilat ja liikuntavälineitä asiakkaan käyttöön.

Aineettomuus aiheuttaa palveluiden myyntiin ja markkinointiin omat erityispiirteet. Palvelua ei voi varastoida, ja palvelu syntyy vasta sitten, kun asiakas käyttää sitä. Asiakas myös osallistuu palvelun tuottamiseen esimerkiksi tulella itse paikalle, tai muuten

kertomalla, mitä palvelua hän haluaa. Palvelun tarjonnalle tämä luo haasteita siksi, että jokainen tapahtuma on luonteeltaan vaihteleva eli heterogeeninen. Palvelutapahtuma on siis joka kerta hieman erilainen. Tämä johtuu siitä, että palvelun tuottaa ihminen. Tästä inhimillisestä tekijästä johtuen on myös palvelunlaatua vaikea valvoa. Palvelutapahtuman päättyessä katoaa myös itse palvelu. Tästä johtuen ei asiakas voi esimerkiksi huonoa palvelua saatuaan palauttaa sitä takaisin. (Ylikoski 2000, 21 — 26.)

3.1.2 Palvelun laatu

Kuten edellä määrittelimme, on palvelu prosessimaisesta luonteestaan johtuen monimutkainen. Palvelu tuotetaan ja kulutetaan usein samaan aikaan ja asiakas myös osallistuu palvelutapahtumaan. Tästä johtuen myös palvelun laatua on hankala määritellä, ja siihen liittyy useampi ulottuvuus.

Palvelun laadun parantaminen on mahdotonta ilman, että määrittelemme ensin mitä palvelun laatu on. Lähtökohtaisesti laatua on kaikki se, mitä asiakas kokee siinä olevan. Laatu on siis asiakkaan subjektiivinen kokemus vuorovaikutustilanteista palvelun tarjoajan kanssa. Palvelun laatuun sisältyy tekninen laatu eli se lopputuote, jonka kuluttaja saa palvelusta. Liikuntapalveluissa tämä voisi olla se ohjattu liikuntasuoritus. Usein virheellisesti luullaan laadun olevan vain tämä lopputuote. Kuluttaja kuitenkin kokee laaduksi myös kaiken sen mitä tapahtuu vuorovaikutuksessa palveluntarjoajan kanssa ennen palvelua, palvelun aikana ja palvelun jälkeen. Tätä kutsutaan toiminnalliseksi laaduksi. Toiminnallista laatua on palvelua tarjoavan henkilökunnan käytös, puheet, ilmeet ja eleet. (Grönroos 2009, 100-102.) Voidaan sanoa, että palvelu hymyillen ja hyvällä käytöksellä on laadukkaampaa, kuin sama palvelu ilman hymyä.

Asiakkaan kokemaan laatuun vaikuttaa myös yrityksen imago. Asiakas näkee yrityksen tilat, toimintatavat ja resurssit sekä muodostaa näistä mielikuvan yrityksestä. Imago eli mielikuva yrityksestä on erityisen tärkeä osa palvelun laatua arvioitaessa. Asiakas, jolla on hyvä mielikuva yrityksestä antaa anteeksi pienet virheet. Virheiden toistuessa riittävästi kääntyy imago laskuun, ja se laskee myös asiakkaan kokemaa laatumielikuvaa. Negatiivinen imago vaikuttaa suhteellisesti enemmän mihin tahansa virheeseen. Mielikuva yrityksestä toimii eräänlaisena suodattimena teknisen-, ja toiminnallisen laadun välissä. (Grönroos 2009, 102.)

Asiakas arvioi laatua lopputuloksen eli teknisenlaadun kautta. Tämä vastaa kysymykseen, *"mitä"* palvelua olemme tarjoamassa. Hän arvioi laatua myös toiminnallisen laadun kautta ja tämä voidaan määritellä kysymyksellä, *"miten"* palvelu tarjotaan. Näiden kahden ulottuvuuden lisäksi pitää huomioida myös kolmas ulottuvuus joka vastaa kysymykseen, *"missä"* palvelu tarjotaan. Fyysinen ympäristö, sen siisteys ja palveluun liittyvien koneiden ja välineiden toimivuus vaikuttaa myös osaltaan asiakkaan kokemaan laatuun. (Grönroos 2009, 103.)

Palvelun laatua on nyt määritelty mitä miten ja missä-kysymyksillä. Asiakkaan kokema laatu ei kuitenkaan perustu pelkästään näihin kolmeen ulottuvuuteen. Asiakas määrittelee kokonaislaadun sen perusteella, minkälainen hänen odotus palvelunlaadusta on. Odotuksien ollessa alhaiset voi asiakas kokea normaalin tai jopa vaatimattoman palvelun riittäväksi. Toisaalta epärealistisen korkeat odotukset laadusta voi saada asiakkaan kokemaan huonoa laatua, vaikka palvelu olisikin hyvällä tasolla. Perusajatus on, että asiakkaalle pitäisi tarjota odotuksiin nähden aina hieman enemmän ja yllättää asiakas. Ajatus on pääpiirteittään ihan oikein, mutta siinä piilee pieni riski. Asiakkaan odotukset ylittävä tarjonta nostaa myös asiakkaan odotuksia ja päädytään kierteeseen, missä laatutason pitäisi myös nousta jatkuvasti. Tämä ei tietenkään ole mahdollista. Parhaimmillaan palvelun tarjoaja, määriteltyään itse halutun palvelun laatutason, pyrkii pitämään valitun tason. Asiakkaan odotukset ylittävä, ja asiakkaan yllättäminen on mahdollista, ilman odotuksien jatkuvaa nousua. Näitä on esimerkiksi pienet eleet, ilmeet ja vaikka huomionosoitukset. (Grönroos 2009, 142.)

Asiakkaan odotukset muodostuvat monesta eri osatekijästä. Palveluntarjoaja voi vaikuttaa asiakkaanodotuksiin omalla markkinointiviestinnällä. Muita vaikuttavia asioita on yrityksen imago, suusanallinen viestintä ja asiakkaan omat tarpeet. (Grönroos 2009, 105.)

Yhteenvetona voidaan sanoa, että palvelun laatuun vaikuttaa palvelun tekninen laatu, palvelun toiminnallinen laatu, yrityksen imago, fyysinen ympäristö ja asiakkaan odotusten täyttyminen. Parannettaessa palvelun laatua, tulee kiinnittää näihin osatekijöihin huomioita.

3.1.3 Palvelun laadun mittaaminen

Palvelunlaatua voidaan mitata monella eri tavalla. Tunnetuin mittaustapa on varmasti SERVQUAL-menetelmä, jonka kehittivät alun perin jo 80-luvulla Berry, Parasuraman ja Zeithaml. Tutkimusten pohjalta he määrittivät kymmenen laadun osatekijää. Myöhemmin näitä karsittiin, ja jäljelle jäi viisi osa-aluetta määritellä palvelunlaatua. Nämä ovat konkreettinen ympäristö, luotettavuus, reagointialttius, vakuuttavuus, ja empatia. Alkuperäisessä mittauksessa muodostettiin määreitä 22 kappaletta. Määreet perustuvat näihin viiteen osa-alueeseen. Määreiden avulla asiakkailta kysyttiin ensin heidän odotukset palvelusta ja sitten kokemukset. Asiakkaat vastasivat seitsemän kohdan asteikoilla ovatko he täysin samaa mieltä, vai täysin erimieltä. Mittaustuloksia verrattiin keskenään, ja haettiin odotetun laadun ja koetun laadun väliltä eroavaisuuksia. Palveluyrityksiä on monenlaisia ja siksi määreet ja niiden painotukset tulee valita aina yrityksen omien tarpeiden mukaan. (Grönroos 2009, 113 — 117.)

Grönroos on kerännyt eri tutkimuksista hyvänlaadunosatekijöitä, ja päätenyt seitsemään kohtaan.

1. Taidot ja ammattimaisuus

Asiakkaiden on tärkeää tietää palvelun tarjoajan ja kaikkien yrityksessä työskentelevien omaavan riittävät tiedot ja taidot. Yrityksellä on oltava myös riittävät fyysiset resurssit ja organisaation tulee toimia niin, että asiakkaan kohdatessa ongelmia, on yrityksen mahdollista nämä korjata ammattitaitoisesti. (lopputulokseen liittyvä kriteeri)

2. Käyttäytyminen ja asenteet

Asiakkaat kokevat, että yrityksen työntekijät kiinnittää heihin huomioita, ja haluavat ystävällisesti ja spontaanisti ratkaista heidän ongelmat. (prosesiin liittyvä kriteeri)

3. Joustavuus ja lähestyttävyyys

Asiakkaat tuntevat, että palvelu on helppo saada ja yritys pystyy sopeutumaan heidän vaatimuksiin ja toiveisiin joustavasti. Tämä koskee yrityk-

sen organisaatiota, työntekijöitä, aukioloaikoja, sekä sijaintia. (prosessiin liittyvä kriteeri)

4. Luotettavuus

Asiakas luottaa palveluntarjoajan ja työntekijöiden lupauksiin ja asiakkaan etujen mukaiseen toimintaa, huolimatta siitä mistä on sovittu tai mitä tahansa tapahtuukaan. (prosessiin liittyvä kriteeri)

5. Palvelun normalisointi

Asiakkaat luottava siihen, että jos jotain menee pieleen tai tapahtuu odotamatonta, asiaan puututaan heti ja pyritään löytämään uusi hyväksyttävä ratkaisu ja korjata tilanne. (prosessiin liittyvä kriteeri)

6. Palveluympäristö

Asiakkaat kokevat, että ympäristö ja muut siihen liittyvät tekijä tukevat myönteistä kokemusta. (prosessiin liittyvä kriteeri)

7. Uskottavuus ja maine

Asiakkaat uskovat palveluntarjoajan toimintaan, ja luottavat siihen, että saavat rahalle vastinetta ja palvelua, johon he voivat olla tyytyväisiä. (imagoon liittyvä kriteeri) (Grönroos 2009, 122.)

Näiden kriteerien avulla voidaan muodostaa kunkin yrityksen omientarpeiden pohjalta määreet, joilla asiakkailta voidaan kysyä palvelunlaadun odotuksista ja sitten kokemuksista. Palvelunhintaa voidaan myös käsitellä suhteessa asiakkaan odotuksiin laadusta, josta tarkemmin seuraavaksi.

3.1.4 Palvelun laadun hinnoittelu

Palvelunhinta on osa markkinoinnin kokonaisuutta, ja hinnoittelua pitää tarkastella aina osana kokonaisuutta. Asiakkaan kannalta se on kulu jonka vastineena hän saa tavaro-

ta tai palveluita. Markkinoijan kannalta se on kokonaisuuden ainoa osa, josta muodostuu tuloja. Kaikki muut osatekijät on palvelun tarjoajalle kuluja. (Ylikoski 2000, 257.)

Markkinointimix on neljän englanninkielisen sanan alkukirjaimesta muodostettu neljä P:tä. Näitä on tuote (Product), hinta (Price), jakelutie (Place) ja markkinointiviestintä (Promotion). Myöhemmin on tätä kilpailukeinojen jakoa laajennettu paremmin palveluille sopivaksi. Silloin puhutaan seitsemästä P:stä. Näiden neljän lisäksi tulee Ihmiset (People), palvelun konkreettiset elementit (Physical Evidence), ja palveluprosessi (Process). (Wilson & Zeithaml & Bitner & Gremler 2012.) Tässä työssä keskitytään erityisesti palveluiden hintaa, josta seuraavaksi.

Yritykselle hinnalla on kaksi roolia. Edellä mainittu tulonmuodostus eli taloudellinen rooli sekä hinnan psykologinen rooli. Palveluiden osalta hinta on asiakkaalle merkityksellinen, koska asiakas kokee epävarmuutta ostaessaan palveluita. Palvelu ei ole konkreettista ja siksi palvelun ostajan on vaikea määritellä palvelua etukäteen. Hinta vaikuttaa erityisesti, jos asiakkaalla ei ole palvelusta käyttökokemusta tai muuta tietoa. Hinnan kautta asiakas määrittelee palvelunlaadun. Hinta vaikuttaa myös asiakkaan käsitykseen siitä, kuinka uskottava palveluntarjoaja on. (Ylikoski 2000, 257 — 258.)

Organisaation tehtävä on löytää palvelulle oikeahinta. Hinta vaikuttaa kysyntään yleensä niin, että hinnan noustessa kysyntä laskee. Hintapäätökset tulee perustua aina kustannuksiin, kilpailutilanteeseen ja kysyntään. Organisaation omat tavoitteet ja resurssit tulee huomioida, sekä olemassa oleva kapasiteetti. Yleinen taloudellinen tilanne, kilpailun luonne, kysynnän hintajousto, palvelun elinkaari, eli kuinka kauan palvelu on ollut markkinoilla, sekä palveluntarjoajan oman strategianpohjalta valittu linja vaikuttaa hintapäätökseen. (Ylikoski 2000, 259.)

$$\text{Kysynnän hintajousto} = \frac{\text{Kysytyn määrän muutos (\%)}}{\text{Hinnan muutos (\%)}}$$

Palveluiden hinnoittelussa tulee ottaa muutama erityispiirre huomioon. Palveluiden hinnoittelu ja itse palvelut voi olla monimutkaisia ja niitä on kuluttajan vaikea vertailla keskenään. Kuluttajalla ei tästä syystä ole tiedossa palvelun ”oikeaa” hintaa. Tämä johtaa

siihen, että hinta ei voi olla merkitykseltään suuri kilpailutekijä. Esimerkkinä sopii hyvin vaikka liikuntapalvelut. Toisaalta hinnan psykologinen rooli antaa kuluttajalle näkemyksen palvelunlaadusta, ja tästä johtuen ei tarjoushinnoittelu vaikuta palvelupuolella yhtä paljon kuin tavaroidenkaupassa. Tarjoushinnoittelusta saattaa olla jopa haittaa palveluidenkaupassa. (Ylikoski 2000, 267 — 268.)

3.1.5 Kuluttajan käyttäytymiseen vaikuttavat tekijät

Asiakaslähtöiseen palvelutarjontaan kuuluu oleellisena osana ymmärtää kuluttajan ostokäyttäytymistä. Palveluiden markkinointipäätökset tulee perustua siihen, miten kuluttaja tekee valinnat palvelusta, palvelukanavista sekä käyttämistään tietolähteistä. (Ylikoski 2000, 76.) Ensimmäinen askel on ymmärtää asiakkaan tarpeet, halut, ja vaatimukset. Toiseksi on tunnettava markkinoilla oleva tarjonta. Kolmantena on ymmärrettävä asiakkaan saama lisäarvo ja tyytyväisyys tuotteeseen tai palveluun. Neljäntenä tulee luoda kysyntää ja pyrkiä asiakassuhteeseen. Viidentenä on tärkeää tunnistaa ja ymmärtää markkinat, missä toimitaan. (Kotler ym. 2013, 6.)

Kuluttajan ostopäätös lähtee aina tarpeesta. Inhimilliset tarpeet syntyvät tunteesta, että jotakin puuttuu. Ihminen voi kokea fyysistä tarvetta, kuten esimerkiksi nälkä ja jano. Sosiaalista tarvetta kuulua tai vaikuttaa johonkin. Henkilökohtaista tarvetta on esimerkiksi oppiminen ja itsensä toteuttaminen. (Kotler ym. 2013, 6.) Uuden harrastuksen aloittaminen on hyvä esimerkki itsensä toteuttamisen tarpeesta. Varsinaisen palvelun käyttämisen lisäksi kuluttajan ostokäyttäytymiseen vaikuttaa monet muut toiminnot. Näitä on esimerkiksi tiedonhankinta palvelusta, kilpailevien palveluiden vertailu sekä kontaktit palveluntarjoajaan. Monissa tutkimuksissa on osoitettu, että kuluttajan käyttäytyminen ostotilanteessa on selkeä prosessi. Kuluttaja käy prosessin vaiheet läpi, vaikka usein hän ei itse ajattele sitä, mikä vaihe on menossa. (Ylikoski 2000, 77—78.)

Kuluttaja tyydyttää tarpeet markkinoiden tarjonnasta. Tarjonta voi olla yhdistelmä tuotteesta, palvelusta, tiedosta ja kokemuksesta. Laajemmin ajateltuna tarjonta sisältää kokonaisuuksia kuten, henkilöt, paikat, organisaatiot, informaatiot ja ideat. Usein lyhytnäköisesti keskitytään tarjonnassa itse tuotteeseen tai palveluun. Tärkeää on ymmärtää tuotteen tai palvelun olevan vain väline täyttää kuluttajantarpeen tai ongelman. Esimerkkinä yritys joka valmistaa poranteriä. Keskittymällä itse terään, voi helposti unohtaa kuluttajan tarpeen saada tehtyä reikä. Reikä on kuluttajan haluama asia, ja

terä on vain väline reiän tekemiseen. Pidemmälle vietyä on järkevää liittää tarjottuun tuotteeseen tai palveluun haluttu mielikuva ja tarjotaan kuluttajalle tämän mielikuvan mukainen elämys. (Kotler ym. 2013, 6—7.)

Markkinoilla on paljon tuotteita ja palveluita, jotka tyydyttävät kuluttajantarpeet, minkä pohjalta kuluttaja tekee valinnan. Kuluttajanvalintaan vaikuttaa markkinoiden tarjonnan lisäksi tuotteen ja palvelun antama lisäarvo ja tyytyväisyys tuotteeseen tai palveluun. Tyytyväinen asiakas ostaa uudelleen. Tyytymätön asiakas etsii markkinoilta uuden tuotteen tai palvelun. Tyytymättömyys johtaa tuotteen ja palvelun aliarvostamiseen ja usein tämä kerrotaan myös muille. Tyytyväisyyteen vaikuttaa oleellisesti kuluttajan odotukset tuotteesta tai palvelusta. Odotukset muodostuvat tarjoajan tekemän markkinoinnin pohjalta. On siis tärkeää, että odotukset ovat oikealla tasolla. Liian alhainen taso tyydyttää kyllä ostajaa, mutta suurin osa kuluttajista ei ehkä kiinnostu. Liian korkealla tasolla ostajat pettyvät saamaansa palveluun. Asiakaan kokema arvo ja tyytyväisyys ovat tärkeässä osassa, kun luodaan asiakassuhdetta. (Kotler ym. 2013, 7.)

Markkinoinnin tehtävä on herättää kuluttajan kiinnostus tuotetta ja palvelua kohtaan. Sen avulla kuluttaja löytää markkinoilta tarpeeseensa sopivia tuotteita ja palveluita ja ostaa niitä. Markkinoinnin tehtävä on myös tehdä tuotteesta tai palvelusta houkutteleva ja luoda asiakkaalle jatkuvasti enemmän lisäarvoa. Pyrkimyksenä on saada asiakas ostamaan aina uudelleen. Samalla pyritään syventämään asiakassuhdetta ja lisäämään asiakkaan tyytyväisyyttä tuotteeseen ja palvelun tarjoajaan. (Kotler ym. 2013, 7.)

Markkinoinnin pitää tunnistaa markkinat mihin tehdä markkinointia. Markkinat on alue missä on riittävästi aktiivisia ja potentiaalisia ostajia tuotteille ja palveluille. Näillä ostajilla on tarve tai halu ostaa ja he voivat olla tyytyväisiä saamaansa palveluun. Asiakassuhteen luominen vaatii työtä. Myyjän on etsittävä asiakkaita, tunnistettava heidän tarpeet, luotava sopivia tarjouksia, määritellä oikea hinta ja tehdä myynnin edistämistä. (Kotler ym. 2013, 7.)

3.1.6 Ostopäätösprosessi

Kuten edellisessä luvussa todettiin, kuluttajan ostopäätös noudattaa tietynlaista kaavaa. On tärkeää huomata, että ostaminen alkaa paljon ennen ostopäätöksen tekoa ja

jatkuu kauas sen jälkeen. Markkinoinnissa tulee huomio keskittää koko prosessiin. Ostopäätöksen tekoon sisältyy viisi eri vaihetta:

1. Tarpeen tunnistaminen
2. Informaation etsintä
3. Vaihtoehtojen arviointi
4. Ostopäätös
5. Arviointi ostopäätöksen jälkeen

Kuluttaja käy läpi nämä vaiheet usein tiedostamatta niitä. Kokenut ostaja voi toki jättää jotakin väliin, tai kulkea eri järjestyksessä. Esimerkiksi ostettaessa jokin täysin tuttu tuote, ei uutta informaatiota tarvitse etsiä, eikä välttämättä arvioida vaihtoehtojakaan, vaan ostetaan tuote kun siihen on tarvetta. Prosessin kohdat käydään tarkemmin läpi silloin, kun ostaja kokee hankinnan tärkeäksi. (Kotler ym. 2013, 161.)

Palveluiden hankkimisen prosessi ei juurikaan eroa tuotteiden vastaavasta. Muutama erityispiirre pitää kuitenkin ottaa huomioon. Palvelu tuotetaan ja kulutetaan yhtäaikaan. Tästä johtuen kuluttajan on vaikea arvioida palvelua ennen ostamista. Tämä tekee markkinointihaasteen, kuinka saadaan riittävästi informaatiota kuluttajalle vaihtoehtojen vertailun ja arvioinnin tueksi. Kuluttaja arvioi myös saamaansa palvelua jatkuvasti. Kuluttaja arvioi palvelua kaiken aikaa kuluttaessaan sitä, mutta myös ennen ostamista ja kuluttamisen jälkeen. Tavaroiden arviointi tehdään yleensä vasta ostamisen jälkeen. (Ylikoski 2000, 93—94.)

Ostamisen prosessi alkaa siis tarpeen tunnistamisesta. Kuluttajalla on ongelma tai tarve johon hän etsii ratkaisua. Tarpeen voi laukaista sisäinen ärsyke kuten aikaisemmin mainittu nälkä tai jano. Ulkoinen ärsyke laukaisee tarpeen esimerkiksi, kun luemme mainoksia tai juttelemme ystävien kanssa aiheesta. Palveluntarjoajan pitää tutkia markkinoita selvittääkseen mitä tarpeita tai ongelmia nousee esiin, mistä ne tulee ja miten kuluttajaa voisi ohjata meidän tarjoaman palvelun luokse. (Kotler ym. 2013, 161.)

Informaationetsintään kuluttaja käyttää useita erilaisia lähteitä. Henkilökohtaiset lähteet on omaperhe, ystävät, naapurit ja tuttavat. Kaupallisia lähteitä on kaikki mainonta, myyntihenkilöstö ja yritysten internetsivut. Julkisia lähteitä on media, erilaiset kuluttajajärjestöt ja internet. Kokemusperäisiä lähteitä on aikaisempi palvelunkäyttäminen. In-

formaation lähteillä on erilainen vaikutus kuluttajaan. Kaupallisista lähteistä saadaan usein eniten tietoa, mutta henkilökohtaisten lähteiden vaikutus meihin kuluttajina on kaikkein suurin. Harvoin mainoskampanja vaikuttaa meihin yhtä vahvasti, kuin esimerkiksi naapuri, joka aitaan nojaten kertoo, että juuri tuo tuote on loistava. Sosiaalisen median avulla näiden ”aitaan nojaavien naapureiden” määrä on lisääntynyt hurjasti. (Kotler ym. 2013, 162.)

Palveluiden osalta henkilökohtaisten lähteidenkäyttö on luontevaa, ja kuluttaja pitää sitä luotettavana ja helppona tietolähteenä. Me kysymme ystävien ja tuttavien mielipidettä jopa useammin palveluita, kuin tavaroita ostaessa. Koska palvelua on vaikea etukäteen tutkia, lisää se sosiaalisen viestinnän vaikutusta. Ystävät ja tuttavat, joilla on jo kokemusta palvelusta, antavat parasta mahdollista informaatiota. Siitäkin huolimatta, että tieto saattaa olla kertojansa subjektiivinen käsitys. (Ylikoski 2000, 99—100.)

Kuluttajan saatua mielestään riittävästi tietoa hänen tarpeisiin sopivista vaihtoehtoista, alkaa harkinta niiden välillä. Kuluttaja voi tehdä arvioinnin monella eri tavalla. Kuluttaja valitsee itseään kiinnostavien ominaisuuksien avulla parhaat vaihtoehdot. Esimerkiksi autonostossa ne voisi olla muotoilu, taloudellisuus, takuu ja hinta. Vaihtoehtoiksi valitaan ne, joiden ominaisuudet parhaiten täyttävät nämä kriteerit. Toisaalta kuluttajalla saattaa olla yksi ominaisuus ylitse muiden ja valinta tehdäänkin sen pohjalta. Toisille se on hinta ja toisille vaikka muotoilu. Päätös voi perustua selvään logiikkaan ja tarkkoihin laskelmiin. Valinta voi toisaalta tapahtua ilman vaihtoehtojen arviointia ja tapahtuu impulsiivisesti intuitiolla. Kuluttaja voi päättää itse, tai hän kysyy ystäviltä ja tuttavilta tai myyjältä neuvoja valintaan. Markkinoijan tulisi tietää millä perusteella kuluttaja tekee valinnan. Tiedon pohjalta hänen on mahdollista vaikuttaa kuluttajan päätökseen, ja tarjota ominaisuuksia jotka kiinnostavat juuri tätä kuluttajaa. (Kotler ym. 2013, 162.)

Kuluttajan ostamisprosessin seuraava kohta on ostopäätöksenteko. Normaalisti kuluttaja valitsee arvioinnin pohjalta parhaan tuotteen tai palvelun. On kuitenkin asioita, mitkä voivat tulla kuluttaja ostoaikomuksen ja ostopäätöksen väliin. Meille tärkeiden henkilöiden asenteet vaikuttaa meidän päätöksiin. Esimerkiksi, jos perheen jäsenen tai hyvän ystävän mielestä meidän pitäisi ostaa halvempi auto. Vaikuttaa se meidän päätökseen ja vähentää mahdollisuutta ostaa kalliimpi auto. Toinen tekijä on silloin, kun kohtaamme ympäristössämme odottamattoman muutoksen. Ostopäätös perustuu odotettavissa oleviin tuloihin, odotettuun hintaan, ja tuotteen oletettuun hyötyyn. Muutokset

ympäristön odotuksissa vähentää meidän halua tehdä ostopäätöksiä. Esimerkiksi talouden kääntyminen huonompaan suuntaan, tai kilpailevan tuotteen hinnanpudotus, tai lähipiiriin kuuluvan henkilön negatiiviset kokemukset vaikuttavat meihin kuluttajina. Muiden asenteet tai ympäristön odottamattomat muutokset voivat siis muuttaa etusijalla olevan tuotteen tai palvelun ostoaikomuksen, ja kauppa jää tekemättä. (Kotler ym. 2013, 162 — 163.)

Ostopäätöksen jälkeen kuluttajalle tulee usein epävarma olo. Varsinkin suurempien hankintojen kohdalla, kuluttaja arvioi tekemäänsä ostopäätöstä ja miettii oliko ratkaisu oikea. Tämä koskee myös palveluiden ostamista. (Ylikoski 2000, 109.)

Kuluttajan tyytyväisyyteen vaikuttaa kaksi asiaa. Kuluttajan omat odotukset hankinnasta ja tuotteen tai palvelun antama hyöty. Odotusten täytyessä kuluttaja on tyytyväinen. Odotusten täyttämättä jättäminen johtaa tyytymättömyyteen. Tyytyväinen asiakas ostaa uudelleen. Kuluttaja, jonka odotukset ylitetään, kertoo siitä mielellään myös muille. Mitä suurempi ero odotusten ja toteutuneen hyödyn välillä on, sitä suurempi tyytyväisyys tai tyytymättömyys tuotteeseen ja palveluun syntyy. Palvelun tarjoajan kannalta on tärkeää pyrkiä täyttämään asiakkaan odotukset, koska tyytymätön asiakas lakkaa ostamasta, ja kertoo negatiivisia asioita ystävilleen paljon herkemmin kuin positiivisia. Ei siis kannata luvata markkinoinnissa mitään sellaista, mitä ei pystytä lunastamaan. Asiakkaan tyytyväisyyttä tulee mitata säännöllisesti, jotta mahdollinen tyytymättömyys huomataan riittävän ajoissa. (Kotler ym. 2013, 163.)

Siirryn palvelun määrittelyn ja kuluttajan käyttäytymisen kautta yhdistyksen toimintasuunnitelmaan. Yritysten tekemä liiketoimintasuunnitelma, ja yhdistysten toimintasuunnitelmat ovat läheisesti toistensa kaltaisia. Käyn läpi seuraavaksi toimintasuunnitelman tarkoituksen ja vaiheet.

3.2 Yhdistyksen toimintasuunnitelma

3.2.1 Toimintasuunnitelman tarkoitus

Toimintasuunnitelma on yhdistykselle yksi tärkeimmistä asiakirjoista. Toimintasuunnitelman tarkoitus on ohjata yhdistyksentoimintaan ja kertoo mitä järjestössä tehdään.

Tärkeydessä vain yhdistyksensäännöt menee toimintasuunnitelman edelle. Toimintasuunnitelman tehtävät on ohjata toimintaa ja se velvoittaa hallitusta tekemään kaiken, mitä suunnitelmaan on kirjattu. (HYY, 2013.)

Parhaimmillaan suunnitelma voi toimia myös jäsenien ohjauskeinona hallituksen suuntaan. Toimintasuunnitelma tulee silloin hyväksyttäväksi jäsenistöllä ja edellyttää myös jäsenien osallistumista toimintasuunnitelman valmisteluun. Yhdistyksen toimintasuunnitelmaa voidaan verrata yrityksen liiketoimintasuunnitelmaan. Toimintasuunnitelma, samaan tapaan kuin liiketoimintasuunnitelma, viestii yhdistyksen tavoitteista sidosryhmille. Yhdistyksessä tärkeimpänä ovat jäsenet, mutta on tärkeää kertoa tavoitteista myös henkilökunnalle, yhteistyökumppaneille ja esimerkiksi rahoittajille. Tärkeä pari toimintasuunnitelmalle on talousarvio eli budjetti. Talousarvio on suunnitelma, joka kertoo rahan lähteet ja resurssit, mitä on ajateltu kohdentaa kullekin toimintasuunnitelman projektille. Suunnitelma velvoittaa hallitusta, mutta toisaalta antaa myös valtuudet tehdä kaiken, mitä vaaditaan tavoitteisiin pääsemiseen. Hyvä tapa on hyväksyttävä toimintasuunnitelma hallituksenvälittämisen yhteydessä syyskaudenlopulla. (HYY, 2013.)

3.2.2 Toimintasuunnitelman vaiheet

Toimintasuunnitelmaprosessille on erilaisia vaiheita. Suunnitelma saattaa olla hyvin yksilöllinen ja koskee vain yhtä tapahtumaa, tai sitten suunnitelma kattaa pitkän ajanstrategian. Suunnitelmien aikajänne saattaa vaihdella, mutta suunnittelutyön logiikka on kuitenkin aina samanlainen. Suunnitteluprosessi sisältää seuraavat vaiheet:

- Nykytilan arviointi
- Painopisteiden valinta
- Tavoitteiden asettaminen
- Toiminnasta päättäminen
- Varsinainen toteutus
- Toteutumisen seuranta ja arviointi (Rosengren & Törrönen 2013, 21.)

Nykytilan arviointi on hyvä tapa aloittaa suunnittelu. Missä yhdistys on juuri tällä hetkellä ja mitä hyvää tai huonoa toiminnassa on. Yhdistyksen ulkopuolelta tulevat mahdollisuudet ja haasteet on hyvä ottaa mukaan nykytilan arvioon. Nykytilan arviointiprosessi

on aivan samanlainen, kuin yrityspuolelta paljon käytetty SWOT-analyysi. Kerron tästä analyysistä tarkemmin luvussa 6.3.

Tiedämme nyt siis yhdistyksen hyvät ja huonot puolet, sekä ulkopuolelta tulevat haasteet ja mahdollisuudet. Näiden pohjalta valitaan yhdistyksen painopisteet, jotka sopivat yhdistyksenraameihin ja vie toimintaa haluttuun suuntaan. (Rosengren & Törrönen 2013, 21). Hyvä lähtökohta on kehittää omia huonoja puolia, ja varautua ulkopuolisiin haasteisiin. Tässä on tärkeää kuitenkin muistaa aina omat vahvuudet ja toisaalta ulkopuolelta tulevat mahdollisuudet. On paljon esimerkkejä yrityspuolelta siitä, kuinka menestys on luotu juuri tunnistamalla omat vahvuudet ja kehittämällä yritystä niiden pohjalta.

Painopisteet on nyt valittu, ja seuraavaksi tulee päättää kunkin painopisteen konkreettiset tavoitteet. Mitä haluamme painopisteidenkautta saada aikaan ja saavuttaa. Toimenpiteet tulee valita siten, että niistä selviää konkreettisesti se, mitä pitää tehdä tavoitteiden saavuttamiseksi. Toimenpiteille pitää myös miettiä vastuuhenkilöt ja tekijät. Vastuuta ja tehtävät on hyvä jakaa sillä perusteella mitä osaamista ja varsinkin kiinnostusta aiheeseen kullakin on. Tässä kohtaa on hyvä verrata toimenpiteitä talousarvioon eli budjettiin ja varmistaa, että suunniteltuihin toimenpiteisiin on taloudellisesti varaa ja ne ovat realistisia. (Rosengren & Törrönen 2013, 22.) Suunnitteluprosessi tulee olla kaksisuuntainen toimenpiteiden ja budjetin välillä. Hyviä toimenpiteitä ei välttämättä tarvitse heti hylätä, vaikka niihin ei suoranaisesti budjetissa olekaan varattu rahaa. Budjettia ja rahan lähteitä voidaan myös tarkastella uudelleen, jos siihen on riittävän hyvät syyt ja perustelut.

Suunnitelman seuraava vaihe on asioiden konkreettinen tekeminen ja toteuttaminen. Toimintaa tulee seurata ja dokumentoida. Seuranta on hyvä tehdä yhdessä ja jatkuvana. Yhdessä tehtynä voidaan saada ja antaa palautetta toiminnasta ja nähdään onnistumiset ja kehittämiskohdat. Yhdistyksen on myös hyvä pysähtyä 1-2 kertaa vuodessa arvioimaan omaa toimintaansa. Tätä voidaan pitää perustana kehittymiselle. Arvioinnissa tulee kysyä:

- ”Teemmekö oikeita asioita”
- ”Saavutamme tavoitteemme”
- ”Teemmekö asiat oikealla tavalla”

- *”Missä teemme virheitä”*
- *”Mitä parannamme jatkossa”* (Rosengren & Törrönen 2013, 22.)

Arvioinnin perustana on hyvä käyttää erilaisia mittareita. Määrälliset mittarit antavat konkreettisia lukuja toiminnasta. Esimerkkinä näistä on tapahtuman osallistujamäärät, jäsenmäärät, tapahtumien ja tilaisuuksien kappalemäärä jne. Laadullisia mittareita on taas jäsenten antama suullinen palaute (spontaani), kerätty palaute ja muut arviointikeskustelut. (Rosengren & Törrönen 2013, 22.)

3.3 Liikunnan myönteiset vaikutukset ihmisen terveyteen

3.3.1 Terveysliikunta

Liikunnan myönteisestä vaikutuksesta ihmisenterveyteen ja hyvinvointiin on paljon tutkimustietoa. Käymme läpi liikunta-kunto-terveysviitekehystä läpi UKK-instituutin tutkijoiden tekemän Terveysliikunta-kirjan kautta. Ihmisen terveyteen kuuluu hyvinvointi, sairastavuus ja kuolleisuus, ja se koostuu useista tekijöistä. Meihin jokaiseen vaikuttaa perimä, jonka pohjalta saamme lähtökohdat terveyskuntoon. Fyysinen aktiivisuus vaikuttaa terveyskuntoon niin vapaa-ajan, työn, kuin muiden arkiaskareiden kautta. Terveyskuntoon kuuluu hengitys- ja verenkiertoelimistö, tuki- ja liikuntaelimistö, liikehallintakyky, kehon koostumus ja aineenvaihdunta. Muita terveyskuntoon vaikuttavia tekijöitä ovat elintavat, yksilölliset ominaisuudet, fyysinen ja sosiaalinen ympäristö. (Bouchard & Shephard 1994, teoksessa Fogelholm & Suni & Vasankari 2011, 33.)

Riittävän terveyskunnan avulla selviydymme arkipäivänaskareista liikaa väsymättä, ja toisaalta huono kunto altistaa meitä monille toiminnanrajoituksille ja sairauksille. Liikunnan vaikutus on siis myönteinen ja liikunnan puutteen vaikutus on kielteinen. Voidaan sanoa, että liikunnalla, fyysisellä kunnolla ja terveydellä on selkeä johdonmukainen yhteys (Fogelholm & Suni & Vasankari 2011, 19).

3.3.2 Kestävyyskunto

Hengitys- ja verenkiertoelimistönkuntoa eli kestävyyskuntoa on perinteisesti mitattu maksimaalisella hapenottokyvyllä. Tällä tarkoitetaan sitä määrää 100 % happea, minkä elimistö pystyy käyttämään maksimaalisen suorituksen aikana. Arvo voidaan mitata hengityskaasuanalysaattorilla hapen määränä L/min. Testi on kuitenkin hankala tehdä ja vaatii erikoislaitteet, joten tähän on kehitetty yksinkertaisempia testejä, joita jokainen meistä voi käyttää. Testaustapoja on esimerkiksi kahden kilometrin UKK- kävely tai 12 minuutin Cooperin-juoksutesti. (Fogelholm ym. 2011,34.)

Hyvä kestävyyskunto vaikuttaa ja vähentää mm. sepelvaltimotaudin-, verenpaineen-, II-tyypin diabeteksen- ja metabolisen oireyhtymän riskiä. Hyvä kestävyyskunto auttaa estämään liikalihavuutta ja parantaa aineenvaihduntaa, sekä alentaa leposykettä. Hyväkuntoisen ihmisen verisuonet ovat elastisempia, ja kolesteroliarvoista hyvät korkeammalla tasolla (HDL-kolesteroli) ja huonot matalammalla tasolla (LDL- kolesteroli ja triglyseridi). (Fogelholm ym. 2011,34.)

3.3.3 Liikehallintakyky eli motorinen kunto

Tärkein tekijä liikuntaelimistön toimintakyvyille on hermo- ja lihasjärjestelmän toimintakyky. Yksinkertaisesti kuvattuna liikuntaelimistön toimintakykyä voidaan kuvata kykynä tuottaa liikettä kehon eriosissa. Hermo- ja lihasjärjestelmän lisäksi liikkeen tuottaminen edellyttää myös energian tuottamista. (Fogelholm ym. 2011, 34.)

Liikehallintakyky eli motorinen kunto on kehon eri osien ja asentojen hallintaa. Tärkeä lopputulos tässä on tasapaino, reaktiokyky, koordinaatio, ketteryys ja liikenopeus. Nämä saavutetaan yhdistämällä aistien, hermoston ja lihaksiston saumaton yhteistyö. Tämä yhteistoiminnan tehokkuus näkyy esimerkiksi silloin, kun ihminen liukastuu ja elimistö pyrkii suojarahaktion ja tasapainon avulla estämään kaatumisen. Ihmisten välisiä eroja voidaan perustella perimän, ja ympäristöolosuhteiden, kuten iän, sairauden ja lihavuuden avulla. Hetkellisesti voi ihmisen vireystilajärjestelmään vaikuttaa myös lääkkeiden tai päihteiden käyttö. Fyysinen aktiivisuus on todettu vaikuttavan myönteisesti tähän reaktioaikaan ja liikeaikaan ja näin parantaa myös motorista kuntoa. Reaktioajalla tarkoitetaan tässä sitä vasteaikaa, mikä kuluu liikkeentuottamisenalkuun siitä hetkestä, kun elimistö kohtaa jonkin ulkoisen ärsykkeen (vrt. liukastuminen). Liikeaika on taas aika, joka kuluu liikkeenaloituksesta sen loppuun viemiseen. (Fogelholm ym. 2011,37.)

3.3.4 Notkeus, lihasvoima ja lihaskestävyys

Notkeus voidaan jakaa staattiseen ja dynaamiseen. Staattinen notkeus tarkoittaa liikelaaajuutta yhden tai useamman nivelen ympäri. Staattista notkeutta voidaan mitata erilaisilla notkeus testeillä, kuten takareisien lihaksien venyvyydellä, olkanivelen venyvyydellä ja selän eteen ja sivulle taivutuksella. Dynaaminen notkeus kuvaa rakenteen vastustusta venytyksessä (lihasjäykkyys) ja liikkeen helppoutta. (Fogelholm ym. 2011, 38 — 40.)

Lihasvoima ja lihaskestävyys voidaan jakaa maksimivoimaan, nopeusvoimaan ja lihaksen väsymyksen sietoon. Notkeus ja lihasvoima alkaa heiketä noin 50 ikävuoden jälkeen. Lihasvoiman menetys johtuu suoraan lihasmassan vähenemisestä ja tämä toiminta voi tapahtua myös nuoremmalla iällä jos ihminen liikkuu vähän tai ei ollenkaan. (Fogelholm ym. 2011, 38 — 40.)

3.3.5 UKK-instituutin liikuntasuositukset

UKK-instituutin kehittämän liikuntapiirakan tavoitteena on luoda yksinkertainen opas liikuntaneuvontaa varten. Liikuntaympyrä toimii siis samaan tapaan, kuin ruokaympyrä tai lautasmalli ravitsemusneuvonnan osalta. Uusimpien liikuntasuosituksien mukaan on liikunta jaettu kahteen kuormittavuustasoon. Näitä on kohtuukuormittava liikunta ja rasittava liikunta. Kuten aikaisemmin todettiin, on terveysliikuntaan vaikuttavia tekijöitä kestävyyskunto, motorinen kunto sekä notkeus, lihasvoima ja lihaskestävyys. (Fogelholm ym. 2011, 75.)

Suosittelavat kestävyyskunnon parantaminen tarkoittaa reipasta liikuntaa 2 t 30 min ajan tai 1 t 15 min rasittavaa liikuntaa. Tämän lisäksi pitäisi kohentaa lihaskuntoa ja liikehallintaa ainakin kaksi kertaa viikossa. (Fogelholm ym. 2011, 75.)

4 Tutkimus ja kehittämistyön tarkoitus

Työn tarkoitus on kehittää Tuusulan Naisvoimistelijat ry:n toimintaa. Kehittäminen pohjautuu tapaustutkimukseen (Case Study). Tutkimuksessa selvitetään useamman mene-

telmän avulla yhdistyksen tarjontaa, jäsenistön rakennetta, kilpailijoita ja alan tulevaisuuden näkymiä. Tarkoituksen on selvittää, minkälaista palvelua jäsenet kaipaavat ja mihin suuntaa toimintaa pitää viedä tulevaisuudessa.

Seura tekee vuosittain jäsenille kyselyn. Tämän vuoden kysely tehtiin heti alkuvuodesta. Ei ole järkevää tehdä jäsenille uutta kyselyä heti perään, joten tässä opinnäytetyössä keskitytään tämän kysely tuloksiin. Yhtenä kehittämisen kohteena on myös selvittää miten kysely jatkossa kannattaa tehdä ja miten palvelun laatua voidaan mitata.

Yhdistyksen tavoitteena on laajentaa tarjontaa, ja kasvattaa jäsenmäärää. Tilat rajoittavat toimintaa sekä määrän, että saatavuuden osalta. Yhtenä osana kehittämis ehdotusta selvitetään omientilojen hankintaa. Mitä se vaatii ja mitä kustannuksia siitä muodostuu. Teorian kautta määritellään laadukas palvelu, kuluttajan ostokäyttäytyminen, yhdistyksen toimintasuunnitelma, sekä terveysliikunnan määrä ja laatu.

Työn tarkoitus ei ole ratkaista kaikkia mahdollisia ongelmia, vaikka käytännön kehittämisehdotuksia työssä annetaankin. Yhdistys toimii pääosin vapaaehtoisvoimin, joten tämän työn tehtävä on koota kirjallinen, laajempi asiakokonaisuus yhdistyksen nykyisen ja tulevien hallitusten käyttöön. Tärkeä osa työtä on herättää keskustelua ja sitä kautta nostaa yhdistyksen toimijoiden kiinnostus entisestään kehittämistyötä kohtaa.

5 Menetelmät

5.1 Haastattelu

Haastattelu on yksi yleisesti käytetty tiedonkeruumenetelmä ja sopii hyvin kehittämistyöhön. Haastattelun etuina on nopeus ja toisaalta sen avulla voidaan kerätä syvällisempääkin tietoa. Menetelmällä voidaan korostaa yksilön merkitystä ja auttaa selvittämään asioita. Haastattelu on hyvä menetelmä myös silloin, kun kehittämistyön aiheesta on vähän tutkittua tietoa, ja antaa haastateltavalle mahdollisuuden vastata vapaasti (Ojasalo & Moilanen & Ritalahti, 2014, 106.)

Erilaisia haastattelumenetelmiä on useita ja menetelmänvalintaan vaikuttaa se, minkälaista tietoa kehittämistyöhön tarvitaan. Menetelmät jaetaan sen mukaan, kuinka kysymykset on muotoiltu. Kiinteästi muotoillut kysymykset, jotka esitetään järjestyksessä, ovat strukturoituja. Menetelmää kutsutaan myös lomakehaastatteluksi. Muita haastattelumuotoja on teemahaastattelu, syvähaastattelu ja ryhmähaastattelu. Puolistrukturoidussa haastattelussa on kysymykset myös laadittu ennakkoon, mutta kysymysten tarkka muoto ja järjestys voi vaihdella. Kysymyksiä voi myös jättää pois ja haastattelun kuluessa voi kysyä myös mieleen tulevia kysymyksiä. Avoimessa haastattelussa haastattelija ja haastateltava keskustelevat vapaasti ja avoimesti aiheesta (Ojasalo ym. 2014, 108.)

Haastattelijan tulee aina valmistautua ennakkoon haastattelutilanteeseen ja suunnitella, sekä ohjata haastattelutilannetta. Haastattelijan tehtävä on myös pitää keskustelua yllä tekemällä sopivia kysymyksiä. Strukturoitu haastattelu voidaan toki tehdä sähköisesti esimerkiksi sähköpostilla. Vastaukset saadaan silloin kirjallisesti, mutta muissa tapauksissa haastattelu on hyvä äänittää, parhaan lopputuloksen saavuttamiseksi. Äänittäminen vapauttaa haastattelijan tarkkailemaan haastateltavaa. Jälkeenpäin voidaan palata haastatteluun ja voidaan löytää haastateltavan erilaiset tulkinnat ja äänenpainot. Mahdollisimman pian haastattelun jälkeen tulee haastattelu kirjoittaa auki eli litteroida. Tutkimuksen aiheesta riippuu voidaanko litterointi tehdä yleiskielellä vai tuleeko se tehdä sanasta sanaan haastateltavan omin sanoin ja omalla murteella. (Ojasalo ym. 2014, 107.)

Seuraava vaihe haastattelussa on litteroidun tai muuten käsittelyn aineiston analysointi. Analysoinnissa aineisto luokitellaan ja etsitään yhteyksiä teoriapohjaan. Analysointia helpottamaan on hyvä purkaa aineisto teema-alueisiin. Tekstistä etsitään ilmiöitä ja asioita, jotka ovat yhteisiä useammille haastateltaville. Nämä voidaan merkitä tekstiin käsittelijän haluamalla tavalla, kuten erilaisin värein, numeroin tai merkein. Säännönmukaisuuksia tulee tarkastella suhteessa yhteyksistä toisiin haastateltaviin. Tässä apuna voidaan käyttää tyypittelyä. Tyypittelyssä analyysi tehdään ryhmittelemällä asiat yhteisten piirteiden mukaan. Haastateltavat pyritään sijoittamaan näihin tyyppeihin kehittämistehtävän kannalta oleellisissa tosiasioissa. Tyypittely voidaan jakaa myös vastakohtiin ja muodostaa näin ääriryhmiä. Kolmantena voidaan hakea aineistosta ilmiöille poikkeamia, koska säännönmukaisuuden etsiminen ei aina riitä (Ojasalo ym. 2014, 110—111.)

5.2 Kyselytutkimus

Kyselytutkimuksella voidaan kerätä laaja aineisto tutkittavasta aiheesta. Kyselytutkimuksessa vastauksina haetaan määrällistä tietoa eli tutkimus on kvantitatiivinen. Edellä mainittu haastattelu on laadullinen tutkimus eli kvalitatiivinen. Näillä kahdella lähestymistavalla on eroja. Laadullinen tutkimus selvittää ilmiöitä, niihin vaikuttavia tekijöitä, sekä ilmiöiden välistä riippuvuussuhdetta. Määrällinen tutkimus antaa vastauksen kysymykseen ”mitä?”. Määrällisessä tutkimuksessa saadaan vastauksena muuttujia ilmiöön. Tämä tiedon avulla voidaan näitä muuttujia mitata (Kananen, 2011,15.)

Frekvenssiä laskettaessa saadaan muuttujien arvojen esiintymistaajuuudet lukumäärinä. (Kananen, 2011,74). Voidaan laskea myös muuttujien välistä riippuvuussuhdetta eli korrelaatiota, sekä ennustaa ilmiötä regressioanalyysillä. Korrelaatio mittaa kahden muuttujan riippuvuutta toisiinsa. Regressioanalyysissä muuttujilla pitää olla samat lähtöoletukset kuin korrelaatiossa. Tämä jatkoanalyysi antaa tarkemman kuvan tutkivasta aiheesta. Regressioanalyysin avulla tulkitaan yhden tai useamman muuttujan vaikutusta muuttujaan jota halutaan selvittää. Muuttujista saaduista vastauksista muodostuu kuvapisteitä, ja näistä muodostetaan ns. Regressiosuora, joka kuvaa parhaiten selitettävän muuttujan muutokset silloin, kun muutetaan selittävää muuttujaa (Kananen, 2011,108 — 111.)

Palataan nyt takaisin kyselytutkimukseen. Kyselytutkimus sopii siis tiedonhankintaan suureltakin joukolta nopeasti ja tehokkaasti. Tutkimuksen voi tehdä lähettämällä kyselykaavakkeen postissa, mutta yleisempää on tehdä tutkimus internetissä. Kysely voidaan tehdä myös puhelimitse tai kasvotusten, jolloin haastattelija täyttää kaavakkeen haastateltavan puolesta. Tavanvalinta vaikuttaa paljon siihen, millaisia kysymyksiä voidaan esittää. Vuorovaikutteisessa tavassa voi haastattelija auttaa haastateltavaa ymmärtämään kysymystä, ja näin vähentää epävarmuustekijöitä. Toisaalta arkaluontoisia kysymyksiä ei vuorovaikutteisesti kannata kysyä (Ojasalo ym. 2014, 121.)

Kyselytutkimuksen lomakkeen suunnitteluun ja kysymysten laatimiseen kannattaa käyttää aikaa. Kysymykset muodostetaan tavoitteiden pohjalta, joten tavoitteet tulee määri-

tellä ennen kysymysten laatimista. Aikaisemmin tehtyihin tutkimuksiin kannattaa myös perehtyä, ja selvittää millaista aineistoa niistä on saatavana. Tavoitteiden selvittyä, ja kun tutkimusaiheesta on riittävästi tietoa, voidaan lomaketta alkaa suunnitella (Ojasalo ym. 2014, 130.)

Kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen kysymykset tulee täyttää seuraavat kriteerit:

- *Vastaaja ymmärtää kysymykset oikein.*
- *Vastaajalla on kysymysten edellyttämä tieto.*
- *Vastaaja haluaa antaa kysymyksiin liittyvän tiedon.*
- *Kysymykset on yksiselitteiset (Kananen, 2011,30.)*

Kysymykset voi olla avoimia tai vastausvaihtoehdot voidaan antaa valmiiksi (Strukturoitu). Kyselytutkimus tehdään yleensä suurelle joukolle. Avoimien kysymysten käsittely on työlästä, joten niitä kannattaa käyttää harkiten. Strukturoiduissa kysymyksissä voi olla vastausvaihtoehtoja tai erilaisia asteikkoja. Oli tapa mikä tahansa, niin kysymysten tulee olla yksiselitteisiä. Kysymysten tulee olla myös tarkkoja ja mieluummin lyhyitä. Kysytään vain yhtä asiaa kerrallaan. Tärkeää on myös tarjota vastaajalle neutraali vaihtoehto silloin, kun hänellä ei ole mielipidettä, tai hän ei tiedä, tai halua kertoa asiasta. Vastausten kannalta on parempi esittää monivalintavaihtoehtoja sen sijaa, että kysytään vain onko vastaaja samaa vai erimielistä. Kysymysten järjestyksellä ja määrällä saattaa olla myös merkitystä. Sanojen valinnassa pitää välttää vaikeita termejä sekä johdattelevia kysymyksiä. (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2000,189 — 190.)

Lomakkeen pituudelle on rajoituksia. Kyselyyn vastaamisen venyessä pitkäksi, voi vastaaja kyllästyä ja lopettaa kesken. Vastaamisen tulee kestää maksimissaan noin 15 – 20 minuuttia. Lomaketta on hyvä testata muutamalla vastaajalla, ennen sen lähettämistä. Testauksessa esille tulevat ongelmat voidaan silloin vielä korjata. Kyselylomakkeen pitää aina liittää myös saatekirje. Saatekirjeestä vastaajalle selviää mistä kyselyssä on kyse, ja se herättää myös luottamusta sekä motivoi vastaamaan. Kyselyn tekijä ja teettäjät, sekä kyselyn kohderyhmä on hyvä esittää. Tutkimustuloksien käyttö ja vastaajien anonymiteetin säilyminen pitää myös mainita. Tutkimuksen tärkeys voidaan tuoda tässä esiin ja näin motivoida vastaajaa myös tällä tavalla. Vastaamisen viimein palautuspäivä tulee olla vain noin 1-2 viikkoa lähettamisestä. Saatekirjeessä tarvitaan vielä teki-

jän allekirjoitukset etukäteiskiitoksin. Tarvittaessa lähetetään vielä muistutussaaite, jolla voidaan varmistaa riittävä vastausten määrä (kvantiMOTV 2011.)

Tutkimuksen seuraavana vaiheena tulee määritellä kenelle kysely lähetetään. Kokonaistutkimuksessa kysely lähtee kaikille kohderyhmään kuuluville henkilöille. Muussa tapauksessa valitaan kohderyhmästä otos, joka kuvaa mahdollisimman hyvin perusjoukkoa. Otokoko riippuu tutkimuksesta ja valtakunnallisen tutkimuksen otoskoko on yleensä vähintään 1000 kpl. Sataa kappaletta voidaan pitää tilastollisessa analyysissä minimikokona. Tutkija saattaa kasvattaa otoskokoa joskus ylisuureksi vain varmuuden vuoksi, josta seuraa vain lisäkustannuksia. Tulosten tarkkuus ei välttämättä kuitenkaan tästä parane (Kananen, 2011,65 — 68.)

Lopuksi saadut vastaukset analysoidaan ja tulkitaan sopivalla tavalla. Tilasto-ohjelmat helpottaa laskentaa ja tässä voidaan käyttää esimerkiksi SPSS- tai Excel-ohjelmistoja. Tuloksin pyritään vastaus yleistämään. Tästä syystä tulokset tulee antaa prosentuaalisin osuuksin, eikä saatujen vastausten kappalemääränä. Kokonaisvastauksien määrä on tärkeä kuitenkin esittää, jolloin lukija tietää minkälaisesta vastausmäärästä prosenttiluku on saatu. Otantakyselyssä voidaan tuloksista vetää johtopäätökset koskien koko kohderyhmää (Kananen, 2011,85 — 86.)

5.3 Ennakointi

Toiminnan kehittämisessä yksi tärkeä ulottuvuus on ennakointi. Ennakointi on näkemistä tulevaisuuteen, ja suunnittelun kautta tulevaisuuden tekemistä. Tulevaisuus on aina kiinnostanut meitä ja toiminnan kehittämisen kannalta on erityisen tärkeää, että meillä on riittävästi tietoa tulevaisuudesta. Tiedon avulla voidaan suuntautua, jakaa resursseja ja valita sopivat toiminnan työkalut. (Ojasalo ym. 2014, 90.)

Ennakoinnin juurina voidaan pitää tulevaisuuden tutkimista. Tutkiminen on luonteeltaan monitieteistä. Tutkimisen tavoitteena on luoda malleja, jotka kattavat todellisuuden eri puolet. Tulevaisuuden tutkimuksella kuvataan, selitetään ja ymmärretään laajoja koko yhteiskuntaa koskevia kehitysprosesseja ja muutoksia, tai ainakin pyritään siihen. Ennakoinnin tehtävä on siis systemaattinen ja pitkäjänteinen tarkastelu tulevaisuudesta ja sen avulla pyrkiä tunnistamaan kehittämisalueita. Avoin mahdollisuus tarkastella

tulevaisuutta auttaa varautumaan muutoksiin ja vaikuttamaan niihin. (Ojasalo ym. 2014, 91.)

Ennakointi soveltuu innovaatioiden tuottamiseen ja palvelumuotoiluun. Ennakoinnilla autetaan yhteiskuntaa, julkisia sekä yksityisiä organisaatioita hahmottamaan tavoitteellisia ja toiminnallisia prosesseja. Ennakointi antaa siis pohjan pitkäaikaisille päätöksenteolle. Ennakointi ja tulevaisuuden tieto auttaa meitä luomaan vaihtoehtoisia tulevaisuuden kuvia. Nykyajan ilmiöiden avulla tutkitaan tulevaisuuden kehittymistä ja pyritään selvittämään mikä mahdollista, toivottavaa, vältettävää tai oletettavaa. (Ojasalo ym. 2014, 92.)

Tulevaisuuden tutkimiseen, mitä lähellä ennakointi on, kehitetyt menetelmät ovat sekä määrällisiä, että laadullisia. Tyypillisiä menetelmiä on esimerkiksi miellekartta, tulevaisuusverstaas, Delphi ja skenaariotyöskentely. Näistä skenaariotyöskentelyssä etsitään vaihtoehtoisia tulevaisuuspolkuja. Delphi eli Delfoi on monivaiheinen tarkentuva asiantuntijakysely, missä asiantuntijajaneelit yhdessä dialogin avulla hakee näkemystä, mikä tulee parhaiten perustelluksi. (Ojasalo ym. 2014, 148.) Tulevaisuusverstaas on ongelman ratkaisutapa, jossa koko organisaatio yhdessä pohtii tulevaisuuden näkymää. Kaikki organisaatiossa tulee yhdenvertaisesti päästä luomaan tulevaisuutta. Prosessissa tulee aina selvittää suhde myös menneisyyteen. (Ojasalo ym. 2014, 153.) Mind Map eli miellekartta on tulevaisuuden vaihtoehtojen hahmottelua paperille. Paperille piirretään visuaalinen tulevaisuuden reitti tai reitit. Maasto ja myös reitit, minne ei haluta mennä kannattaa piirtää miellekarttaan. Tärkeää on myös tietää nykytilanne kartan laatimisvaiheessa ja mihin suuntaa pitäisi mennä. (Ojasalo ym. 2014, 155.)

Ennakoinnin menetelmistä yksi helpoimmista, mutta tärkeä on havainnointi. Havainnoimalla kerätään nykyhetkestä heikkoja signaaleja. Nämä heikot signaalit voi olla nyt vain pieniä merkkejä seikoista, tapahtumista tai oudoista asioista. Tulevaisuudessa näistä voi kuitenkin tulla tärkeitä ja merkittäviä. Asian muuttuessa merkittäväksi puhutaan trendeistä. Yksi heikko signaali ei yleensä vielä kerro mitään, mutta kun yhdistetään useita signaaleja, voi niistä muodostaa käsityksiä nousevista trendeistä. Osa trendeistä vahvistuu siinä määrin, että niistä voidaan puhua nimellä megatrendi. Tällaisia megatrendejä on esimerkiksi globalisaatio tai ilmastonmuutos. Trenditutkimus siis havainnoi heikkoja signaaleja ja etsii niistä kehittymässä olevia tulevia trendejä. Yksi tapa

etsiä on hakea kuvista, puheista ja kirjoitetusta tekstistä usein toistuvia ilmiöitä ja käsitteitä. (Ojasalo ym. 2014, 93 — 94.)

6 Tulokset

6.1 Tutkimuksen yleinen esittely

Tutkimus aloitettiin haastattelemalla sekä toiminnanjohtajaa, että hallituksen jäseniä. Haastattelu tehtiin hallituksen osalta sähköpostilla ja toiminnanjohtajan osalta haastattelu oli henkilökohtainen. Vastaukset saatiin kirjallisina, joten litterointia ei tarvittu, vaan päästiin suoraan analysoimaan aineistoa. Aineisto luokiteltiin yhteneväisyyksien ja erojen osalta, sekä pyrittiin löytämään oleellisia asioita kehittämisen kannalta (liite 3). Haastattelun yhteydessä pyydettiin jokaista tekemään myös SWOT-analyysi. Seuraavaksi haastateltiin liikunnanohjaajia. Ryhmään valittiin kaikki aikuisille jumppia vetävät ohjaajat. Haastattelu tehtiin ja käsiteltiin samalla tavalla, kuin hallituksen jäsenille tehty haastattelu (liite 4).

Jäsenkysely tehtiin kaikille jäsenille seuran nettisivujen kautta. Tutkimusta varten seuran toimesta lähetettiin sähköpostiviesti, ja myöhemmin muistutusviesti, jossa kehoitettiin kaikkia jäseniä vastaamaan kyselyyn (liite 5). Suppea kysely oli tehty jäsenille myös kaudesta 2012 ja 2013. Tulokset käsitellään näiden kolmen vuoden osalta. Tulevaisuuden ennakointi pohjautui Liikunta-alan yrittäjyyden kehittämisstrategiaan 2020, sekä Terveiden ja hyvinvointilaitoksen raporttiin; Suomalaisen aikuisväestön terveyskäyttyminen ja terveys 2014. Kerron näistä tarkemmin myöhemmin tässä kappaleessa.

Haastatteluissa esiin nousi useammalta haastateltavalta tilojen saatavuuteen liittyvät ongelmat. Tilat koettiin yhdeksi toimintaa rajoittavaksi tekijäksi ja tästä johtuen tutkimuksen mukaan otettiin lyhyt selvitys mahdollisten omien tilojen hankkimisen vaatimuksista ja mahdollisuuksista.

6.2 Haastatteluiden tulokset

Haastattelukysymykset lähetettiin kaikille hallituksen jäsenille, sekä toiminnan johtajalle. Vastauksia tuli viisi ja vastausprosentti oli 45,5 %. Vastausten perusteella TNV toi-

minta nähdään yleisesti myönteisenä (liite 3 kysymys 1). Toimintaa pidetään vireänä, monipuolisena ja laadukkaana. Selvästi arvostettiin ohjaajien ammattitaitoa. Mahdollisuus kouluttautua lisää nousi myös vastauksissa esiin. Kehittämiskohteina mainittiin nuorten ohjaajien tukeminen erillisellä tutor tukihenkilötoiminnalla. Aikuisohjaajien sitoutuminen kehittämistyöhön, ja saaminen saman pöydän ääreen koettiin myös jossain määrin ongelmaksi.

Liikuntatarjontaa pidettiin vastausten perusteella laajana ja monipuolisena. Esille nousi myös viikkotuntien lisäksi järjestettävät erilaiset kurssimuotoiset ryhmät, kuten juoksukoulu, painonhallintaryhmä, ja erilaiset liikunta- ja tanssileirit (liite 3, kysymys 2).

Uutta tarjontaa haluttiin erityisesti nuorille, sekä ikäihmisille. Näitä ryhmiä pidettiin potentiaalisina kasvattamaan seuran jäsenmäärää. Nuorten osalta esille nousi tarjonta, jossa nuoret voisi tavata toisiaan harrastuksen parissa ilman erityistä kilpailua, sekä kesätoiminta kesäloman alkuun. Alakouluikäisille ehdotettiin iltapäivätoimintaa. Vesiliikuntatarjonnan lisääminen mainittiin ja myös tarjontaa aamusta pidettiin tärkeänä (liite 3, kysymys 3).

Resursseista esille nousi erityisesti tilojen saatavuus haluttuun aikaan, sekä saatujen tilojen koko. Kaksi vastaajaa piti myös haasteellisena kehittää toimintaa vapaaehtoisvoimin, ja kokivat aikapulan ongelmaksi. Muita ongelmia nousi esiin esimerkiksi hyvien ohjaajien saatavuus ja välineiden hankinta sekä säilytys (liite 3, kysymys 4).

Jäsenhankintana TNV järjestää vuosittain kaksi jumppatapahtumaa, joihin voi osallistua ja tutustua toimintaa veloituksetta kuka tahansa. Tapahtumia markkinoidaan jäsenille ja seuran ulkopuolisille henkilöille lehdistä ja sähköisesti. Seura jakaa syyskauden alussa viikko-ohjelman jokaiseen alueen talouteen, ja ohjelma on muutettu syksyllä 2014 16-sivuisesta A5 lehdestä taitetuksi A4 lehdeksi. Markkinointia ja tiedottamista tehdään sähköpostilla, internetsivujen ja sosiaalisen median kautta. Kohdennettua markkinointia tehdään kouluille, päiväkodeille ja jatkossa myös ikäihmisille. Ongelmiksi mainitaan lehtimainonnan tehottomuus. Ovensuukyselyn mukaan aikuisten jumppapäivän tiedottaminen tavoitti asiakkaat parhaiten sosiaalisen median, kavereiden ja jäsen-tiedotteiden avulla. Vain muutama mainitsi nähneensä mainoksen lehdessä. Mainittiin myös se, että muita jäsenhankintatoimia ei tehdä, kuin joka keväinen ja syksyinen jumppatapahtuma (liite 3, kysymys 5).

Kyselyn perusteella eniten kannatusta sai toiminta, joka kohdennetaan erityisesti lapsiin ja nuoriin. Tosin vastaukset hajosivat ja kohderyhminä mainittiin myös, työväestö, ikäihmiset, sekaryhmät ja miehet. Toivottiin myös kohderyhmäksi niitä, jotka nyt ei liiku juuri ollenkaan (liite 3, kysymys 6).

Ikiliikeprojektia pidetään tutkimuksen mukaan tärkeänä ja sen kautta odotetaan jäsenmäärän kasvua. Projektin odotetaan myös tuovan näkyvyyttä seuralle. Tutkimuksessa nousee esiin huoli ikäihmisistä, jotka eivät tällä hetkellä harrasta liikuntaa (liite 3, kysymys 7).

Aiheita mitä pitäisi käsitellä, nousi tutkimuksessa esiin muutamia. Ehdotettiin markkinointisuunnitelman tekemistä ja selvitystä sen vaikutuksista kustannuksiin. Jäsenhankintasuunnitelma ja selvitys, miten voidaan kilpailla yksityisten liikuntayritysten kanssa tilojen ja oheispalveluiden osalta. Toivottiin myös selvitystä kilpailukykyyn liittyvistä seikoista, koska pelkkä hinta ei riitä menestykseen. Haluttiin myös tietää mitä jäsenistö ajattelee seurasta, ja mikä on seuran imago (liite 3, kysymys 8).

Aikuisia ohjaaville liikuntaryhmänvetäjille tehtiin oma haastattelu sähköpostilla. Haastattelukysymyksiä lähti 13 kappaletta ja vastauksia saatiin kuudelta ohjaajalta. Vastausprosentti oli 46,15 %. Kysymyskaavake löytyy tämän työn liitteenä numero 4. Vastauksien perusteella on TNV ohjaajat kokeneita. Liikunnanohjaajakokemusta keskimäärin oli 21,4 vuotta (6 vastausta).

Ohjaajien koulutustaso on myös laaja. Vastausten perusteella kaikilta löytyy koulutusta ohjaajan työhön. Osa vastaajista ilmoitti käyneensä voimisteluliiton järjestämät ohjaajan perus- ja jatkokoulutukset. Koulutusta on saatu myös aerobiohjaajaksi, kuntosaliohjaajaksi sekä fysioterapeutiksi. FAF (Fitness Academy of Finland) on suomalainen koulutusorganisaatio, joka kouluttaa hyvinvointialan ohjaajia. FAF on ensimmäisenä saanut myös European Register of Exercise Professionals (EREPS) hyväksynnän suomessa (FAF 2015). FAF koulutuksen ilmoitti käyneensä kaksi ohjaajaa. Henkilökohmainen ohjaaja eli FAF Personal Trainer, kuntosaliohjaaja eli FAF Gym Trainer, ja FAF ryhmäliikuntaohjaajakoulutus. Osalla ohjaajista on myös maisterin tutkinto. Tutkintoja löytyy liikuntatieteestä, terveystieteestä ja kasvatustieteestä.

Haastatteluiden perusteella myös ohjaajat pitää toimintaa aktiivisena, ammattitaitoisena ja positiivisena. Esille nousi erityisesti tyytyväisyys siitä, että tarjolla on tasokasta liikuntaa edulliseen hintaan. Vastauksista paistaa tyytyväisyys seuran sosiaalisesta tehtävästä liikuttaa mahdollisimman monia kuntalaisia. Ohjaajat pitää tärkeänä myös tukea, mitä seura heille antaa. Esimerkiksi erilaiset käytännön asiat hoituvat seurassa haastatteluiden perusteella hyvin.

Toiminnankehittämiseen ohjaajilta tuli useita ehdotuksia. Markkinointia, näkyvyyttä mediassa ja paikallistapahtumissa haluttiin lisätä. Nettisivujen kehittämistä toivottiin, sekä mahdollisuutta muuttaa seuran nimi sukupuolineutraaliksi. Ohjelmaan tuodut uudet teemat koettiin hyväksi. Näitä oli esimerkiksi juoksukoulu ja painonhallintaryhmä. Haastattelunpohjalta muita kehittämisideoita nousi esiin esimerkiksi toiminnallinen lapsiparkki, yhteistyön kehittäminen koulujen ja muiden toimijoiden kanssa, sekä halu kehittää liikuntatarjontaa erilaistenvälineiden avulla. Selkeänä puutteena pidettiin kausien lyhyttä.

Ohjaajat toivat haastattelussa esiin erityisesti kehonpainoharjoittelun. Tässä lajissa harjoitetaan voimaa ja kehonhallintaa oman kehon painolla. Laji sopii hyvin ryhmäliikuntaan, koska välineitä ei tarvita. Haluttaan lisätä myös erilaisia lajeja, joilla voidaan parantaa ryhtiä, lisätä liikkuvuutta, kehonhallintaa ja vahvistaa keskivartaloa. Uudet lajit ja liikuntamethodit kiinnostavat, mutta kukaan haastatelluista ei ole valmis ottamaan lisää tunteja ohjattavaksi nykyisten lisäksi.

Ohjaajat kokevat, että heidän mielipidettä kysytään seuran kehittämisessä. Yhteistyössä ohjaajien ja hallituksen välillä koettiin ongelmaksi yhteisen ajan löytyminen. Ongelmanratkaisuna ehdotettiin esimerkiksi yhteistä koulutustilaisuutta tai ideapäivää. Yleisesti kuitenkin yhteistyöhenkeä pidettiin hyvänä.

Liikunta voidaan jakaa kestävyyskuntoon, liikehallintakykyyn, sekä notkeus, lihasvoima ja lihaskestävyys (Fogelholm ym. 2011, 34 — 40). On tärkeää, että tasapaino näiden välillä on kunnossa. Ohjaajat kertovat haastattelussa, että he huomioivat tämän tasapainon suunnitellessaan omia tunteja. Koko seuran tarjonnan osalta vastuu ja kontrollointi tasapainoisen liikunnan tarjoamisesta jäävät hallitukselle ja toiminnanjohtajalle.

6.3 SWOT-analyysi

Nykytilan arvioimiseen ja yhtenä kehittämistyökaluna käytetään SWOT-analyysiä. Työkalulla etsitään kohteen vahvuuksia (Strengths), heikkouksia (Weaknesses), mahdollisuuksia (Opportunities) ja uhkia (Threats). Lyhenne SWOT tulee näistä englanninkielisistä sanoista (SWOT-analyysi 2015.) Työkalua käytetään moniin eri tarkoituksiin. Analyysinkohteena voi olla organisaatio tai sen osa. Työkalua voi käyttää myös jonkin tuotteen tai palveluaseman ja kilpailukyvyn arviointiin. Analyysi voidaan tehdä myös kilpailijatoiminnasta ja kilpailukyvestä. Kohteen rajausta on tärkeää, koska tuloksista halutaan vertailukelpoisia aikaisemmin tehtävien analyysien kanssa. Analyysin tekemiseen on monia vaihtoehtoja. Laatimisen voi tehdä yksin, pareittain tai ryhmässä. Tulokset kootaan yhteen ja eri näkemyksistä muodostetaan yhteinen näkemys. Tulokset ovat aina tekijöiden subjektiivisia arvioita, on mahdollista, että minkä toinen näkee vahvuutena voi toinen pitää sitä heikkoutena. (Lindroos & Lohivesi 2010, 219.)

Arviointi jaetaan sisäisiin ja ulkoisiin tekijöihin. Kohteeksi valitun vahvuudet ja heikkoudet on sisäisiä tekijöitä. Mahdollisuudet ja uhat puolestaan on ulkoisia (SWOT-analyysi 2015.) Sisäisiin tekijöihin voimme itse vaikuttaa, mutta ulkoiset tekijät on niitä joihin emme suoraan voi vaikuttaa, mutta ne on otettava huomioon omassa toiminnassa. Tuloksien pohjalta tehdään päätelmiä siitä miten omia vahvuuksia voidaan käyttää hyväksi toiminnassa, sekä miten omien heikkouksien vaikutusta voidaan lieventää, tai muuttaa ne vahvuuksiksi. Mahdollisuuksien hyödyntäminen tulevaisuudessa on tärkeää, sekä toiminta, jolla voidaan välttää ulkoiset uhat. Kaikesta tästä saadaan toimintasuunnitelma, missä kerrotaan mitä näille asioille pitää tehdä. (Lindroos & Lohivesi 2010, 220.)

Taulukkoon 1 on kerätty Tuusulan Naisvoimistelijoiden SWOT-analyysin tulokset.

Taulukko 1. SWOT-analyysi

SWOT-Analyysi

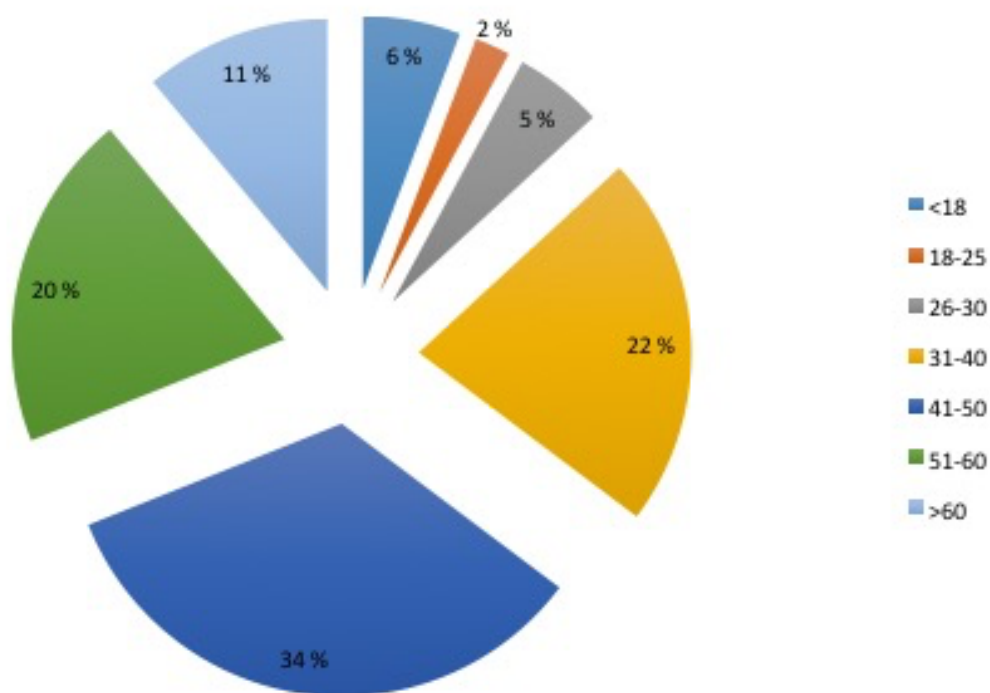
Tuusulan Naisvoimistelijat Ry 2015

<p>Vahvuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Koulutetut ohjaajat, monipuolinen tarjonta harrasteliikuntaa työikäisille • Virkeä ja sitoutunut hallitus (NYT) • Hinnoittelu edullinen jumppaajille • Monipuolinen tuntitarjonta • Ammattitaitoiset ohjaajat • Yhteistyökykyinen • Positiivinen • Monipuolisuus • Ajankohtaisuus • Hallituksen jäsenillä jo kokemusta seuratoiminnasta • Halu ja kyky kehittää seuran toimintaa 	<p>Heikkoudet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hyvät ohjaajat hinnoittelevat liian korkeita palkkoja seuran budjettiin nähden (=maksujen korotus ja siten kilpailukykyimme menetys) • Vapaaehtoisten saaminen toimintaan/hallituksen jäsenten vaihtuessa haastavaa saada uusia innokkaita • Kustannukset • Sitoutuminen vähenee • Tiedon jakaminen • Ei omia tiloja • Ohjaajapula • Aikapula • Ei kehittämis- tai uudistamiskykyä
<p>Mahdollisuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lisätä jäsenmäärää tarjoamalla laajemmalle kohderyhmälle laadukasta liikuntaa (ikääntyvät, nuoret) • Yhteistyökumppanit • Omat liikuntatilat • Uudistuttava • Halvat hinnat • Halu kehittyä • Uusia tiloja tarjolle • Kuntauudistus • Väestön lisääntyminen • Liikuntapaikkojen lisääntyminen 	<p>Uhat</p> <ul style="list-style-type: none"> • Yleinen trendi, jossa asiakkaat sitoutuvat lyhyeksi aikaa kerrallaan (kertamaksu/kymppikortti), tuo meille haasteita kun toiminnan budjetointi perustuu jäsenmaksun lisäksi koko kauden jumppamaksuun! • Tilat • Kuntaliitokset • Ohjaaja vaihdokset • Yksityisten liikuntasalien vetovoima • Väestön väheneminen • Kilpailun kiristyminen • Liikuntapaikkojen kunnon heikkeneminen

6.4 Kyselytutkimuksen tulokset

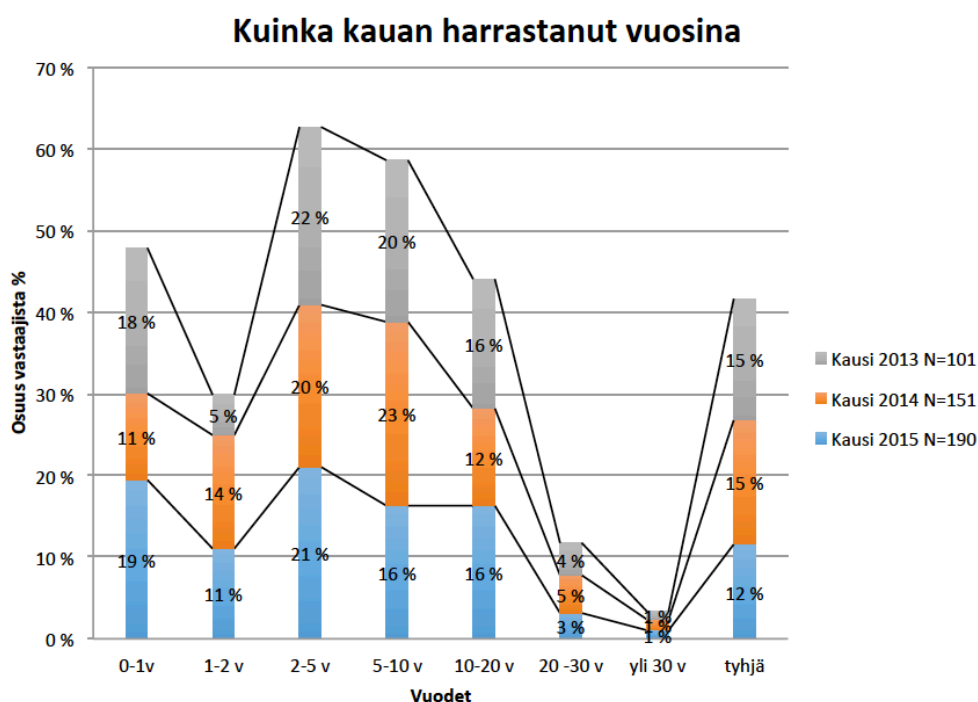
Tuusulan Naisvoimistelijoiden jäsenkyselyyn vastasi maaliskuussa 2015 yhteensä 190 jäsentä. Vastaajista naisia oli 177 kpl ja miehiä 12 kpl. Ikäjakautuma nähdään oheisesta kuviosta 1. Suurin ryhmä eli 34 % jäsenistä on iältään 41–50 vuoden ikäisiä.

Jäsenien ikäjakauma kaudella 2015 N=190



Kuvio 1. Ikäjakauma

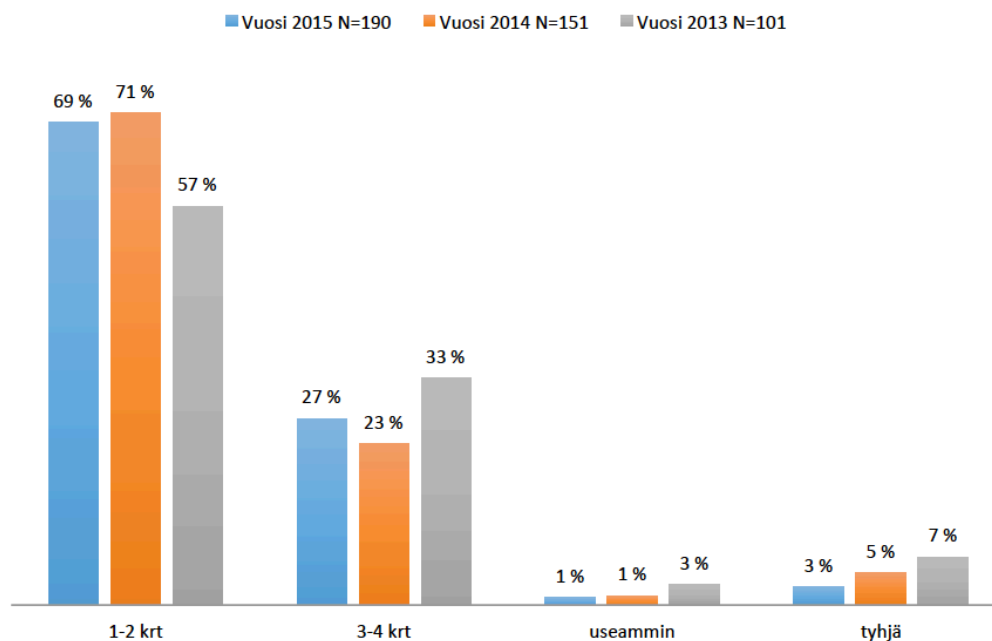
Jäsenien ikäjakaumatietoa ei ole saatavilla aikaisemmilta vuosilla 2014 ja 2013. Seuraavaksi selvitettiin jäsenien harrastuksenkestoa vuosissa. Tämä tieto saadaan kyselyn kaikilta kolmelta vuodelta. Kuviosta 2 löytyy kunkin ikäryhmän tilanne. Analysoitaessa pitää vertailla suhteellista osuutta ja sen muutosta kunkin ikäryhmän kohdalla. Myönteisenä voidaan pitää uusien aloittavienjäsenien määrän kääntyminen takaisin nousuun kaudella 2015. Näyttää siltä, että kauden 2014 kohdalla tapahtunut notkahdus on kääntynyt ja on jopa hieman korkeampi, kuin kaudella 2013. Pitkälle vieviä johtopäätöksiä ei tästä kannata kuitenkaan vetää.



Kuvio 2. Harrastusaika

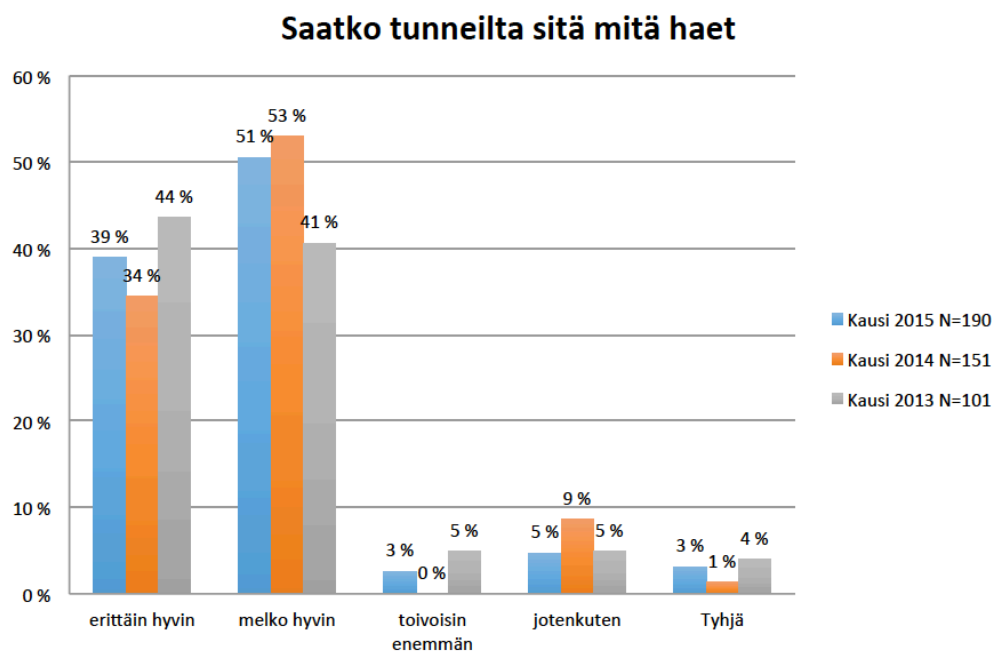
Jäseniltä kysyttiin myös, kuinka monta kertaa viikossa he käyvät seuran järjestämällä tunneilla. Näyttää siltä, että reilu kaksi kolmasosaa jäsenistä käy tunneilla 1—2 kertaa viikossa. Vajaa yksi kolmasosa ilmoittaa käyvänsä 3—4 kertaa viikossa tunneilla. Tätä useammin treenaavien määrä on marginaalinen. Kuviosta 3 voidaan nähdä myös pientä siirtymää 3—4 kertaa treenaavien ryhmästä 1—2 kertaa treenaavien ryhmään.

Kuinka monta kertaa viikossa treenaat seurassa



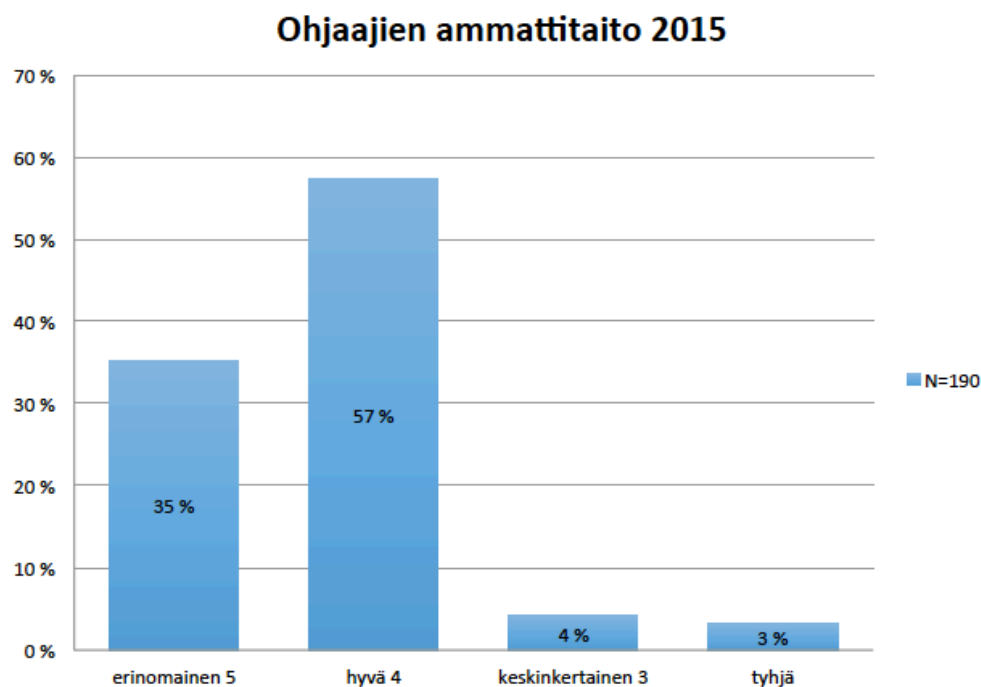
Kuvio 3. Treenausmäärät

Jäsenien tyytyväisyyttä mitattiin kysymällä heiltä saavatko he sitä mitä tunnilta hakevat (Kuvio 4). Vastauksena sai antaa suullisen arvosanan neliportaisella taulukolla. Hie-
man yli 90 % vastaajista antoi kaudella 2015 arvosanan erittäin hyvin tai melko hyvin.
Myös kausilla 2014 ja 2013 vastauksista lähes 90 % vastasi samoin.



Kuvio 4. Tyytyväisyys

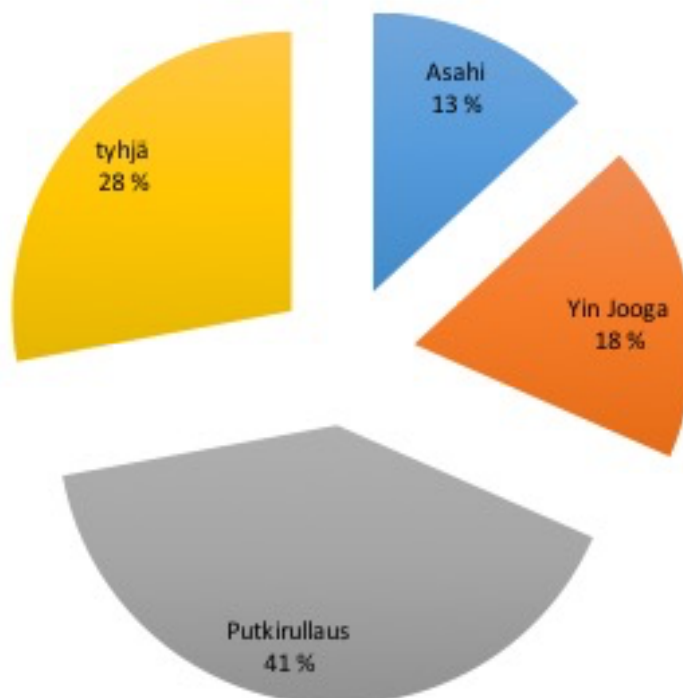
Jäsenien mielipidettä kysyttiin myös ohjaajien ammattitaidosta (kuvio 5). Viisiportaisella asteikolla erinomainen (5) ja hyvä (4) arvostuksen antoi 92 % vastaajista. Kesinkertaisena ohjaajien ammattitaitoa piti vain 4 %. Yhtään välttävää (2) tai huonoa (1) arvostusta ei saatu. Kysymykseen vastaamatta jätti 3 % jäsenistä. Tulosta voidaan pitää hyvänä ja todistaa myös panostukset ohjaajiin ja heidän koulutukseensa.



Kuvio 5. Ohjaajien ammattitaito

Kyselyn avulla haluttiin selvittää myös jäsenien kiinnostus muutamaan uuteen lajiin. Vajaa puolet vastaajista (41 %) oli kiinnostunut putkirullauksesta. Yin Jooga sai vajaan kaksikymmentäprosenttia (18 %) ja Asahi reilu kymmenprosenttia (13 %). Tyhjäksi tämän kohdan jätti reilu neljännes vastaajista (28 %). Vastauksen tyhjäksi jättäneiden määrää voidaan pitää suurena, ja yhtenä syynä saattaa olla se, että kyselyssä ei kerrottu, mitä nämä lajit on tai mitä niissä tehdään. Monelle on ehkä jäänyt epäselväksi mistä lajista on yleensä kyse. Myös kyselyn palauteosiossa oli tästä maininta. Tulevia kyselyitä suunnitellessa kannattaa aina avata vieraskieliset sanat ja termit, jotta vastaaja ymmärtää, mistä on kyse.

Mikä uutuulajeista kiinnostaa eniten N=190

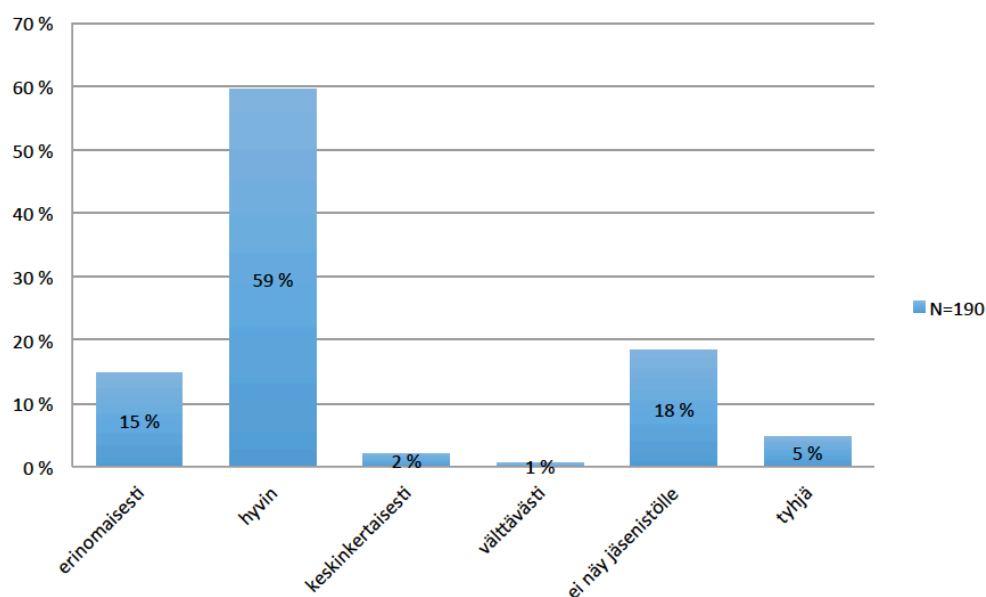


Kuvio 6. Uutuuslajit

Jäsenkyselyssä tiedusteltiin halukkuutta ostaa omia välineitä ja myös sitä, kuinka paljon nämä välineet saisi maksaa. Kolme neljäsosaa vastaajista antoi vastauksen kyllä ja vain 3 % oli sitä mieltä, että he eivät halua ostaa välineitä. Tyhjäksi jätti tämän kysymyksen reilu viidennes vastaajista (22 %). Hinta mitä välineet saisi maksaa, tuli matemaattiseksi keskiarvoksi hieman alle 30 euroa, mutta mediaani luvuksi tuli 25 euroa.

Jäseniltä kysyttiin mielipidettä vielä seurajohdon työskentelystä, toimiston asiakaspalvelusta ja viikko-ohjelman hyödyllisyydestä. Seurajohdon työskentelyä (Kuvio 7) seuran hyväksi piti noin kolme neljäsosaa vastaajista erinomaisena (5) tai hyvänä (4). Keskinertaisena (3) ja välttävänä (2) yhteensä vain noin 3 % vastaajista. Huonoa (1) arvostaa ei antanut kukaan. Jäsenillä oli myös vaihtoehtona vastata numero 9, silloin heidän mielestä seurajohdon työskentely ei näy jäsenille ollenkaan. Näitä vastauksia saatiin vajaa viidennes (18 %). Tätä tulosta voidaan pitää aika suurena, ja nostaa kysymyksen tiedottamisen onnistumisesta. On selvää, että seurajohdon pitää ja kannattaa kertoa jäsenille enemmän omasta toiminnastaan.

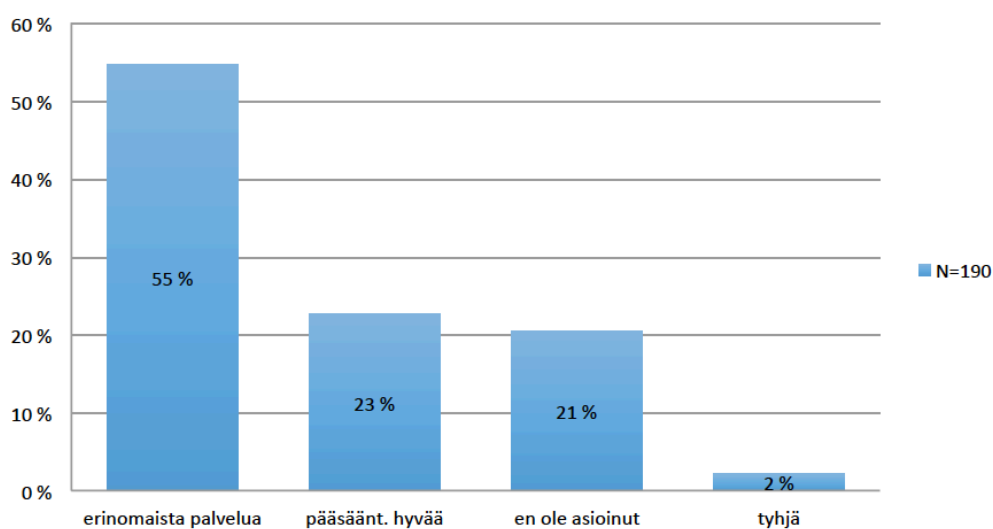
Kuinka seurajohto työskentelee seuran hyväksi



Kuvio 7. Seurajohto

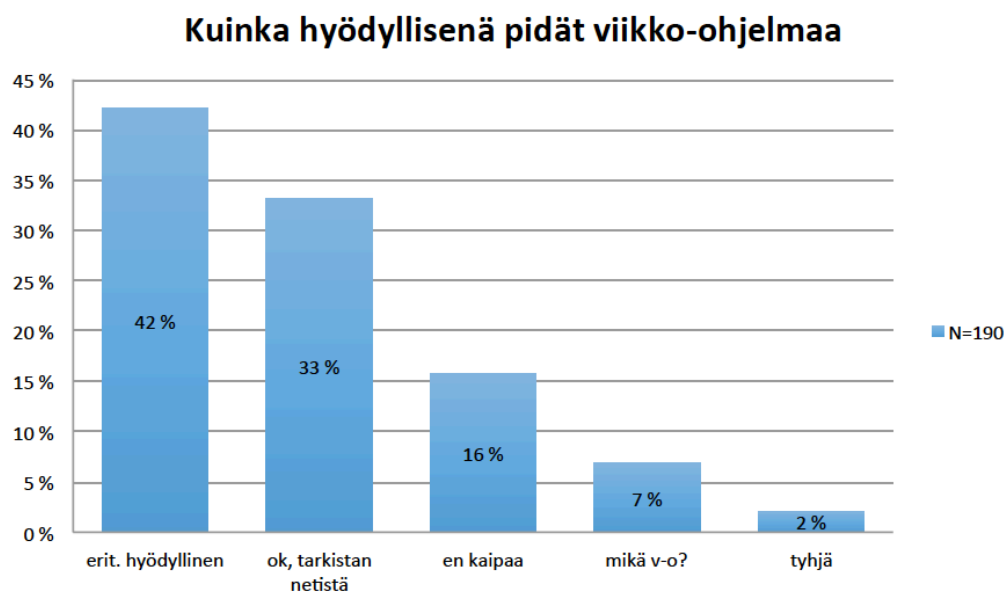
Toimiston asiakaspalvelua (kuvio 8) pitää jäsenistä vajaa neljä viidesosaa erinomaisena (5) tai hyvänä (4). Keskinkertaisena (3) ja välttävänä (2) vain muutama prosentti (2 % ja 1 %). Ala-arvoista (1) palvelua ei kukaan ilmoittanut saaneensa. Hieman reilu viidennes ei ole ollut toimiston kanssa tekemisissä ja antaneet vastausvaihtoehdoksi numero 9.

Kuinka arvioit toimiston asiakaspalvelua



Kuvio 8. Toimisto

Viikko-ohjelman tarpeellisuudesta kysyttiin jäseniltä neliporaisella kysymyksellä. Hieman yli neljäkymmentä prosenttia vastaajista (42 %) pitää viikko-ohjelmaa hyödyllisenä. Noin kolmasosa pitää sitä hyvänä, mutta ilmoittaa katsovansa tuntitarjonnan pääsääntöisesti internetsivuilta. Vajaa viidennes (16 %) ei kaipaa ohjelmaa ja seitsemän prosenttia vastaajista ei ole edes huomannut ohjelmaa, joka siis on toimitettu postin mukana kaikkiin alueen kotitalouksiin noin 11 000 kappaletta. Yhteenvetona voi sanoa, että reilusti yli puolet (56 %) ei välttämättä kaipaa paperista ohjelmaa ja vajaa puolet (42 %) pitää sitä tärkeänä. Viikko-ohjelma puolustaa ehkä vielä paikkaansa, varsinkin kun sen kokoa ja kustannusta hieman kevennettiin kaudelle 2014 – 2015. Voisi olettaa, että tulevaisuudessa sähköisten palveluiden käyttö vain lisääntyy ja painettu viikko-ohjelma muuttuu tarpeettomaksi.



Kuvio 9. Viikko-ohjelma

Jäsenkyselyssä jäsenillä oli mahdollisuus esittää toiveita liikuntatarjonnasta. Kysymyksen jäsenet vastasivat vapaasti kirjoittamalla, ja kukin jäsen sai listata ehdotuksia niin monta kuin halusi. Ehdotuksia tuli yhteensä 153. Erilaisia vaihtoehtoja esitettiin noin kolmekymmentä kappaletta, joten on tarpeellista hieman ryhmitellä toiveita.

Eniten yksittäisenä lajina toivottiin perusjumppaa (21 kpl). Toisena oli Pilates (19 kpl). Tässä kohtaa mainittiin myös fustra ja bodyharmony. Kolmannen sijan jakoi tanssillinen tunti (yleinen 12 kpl), kahvakuula (12 kpl) ja kehonhuolto (12 kpl) tunnit. Tanssillisia tunteja toivottiin lisäksi zumba (9 kpl), lattari (4 kpl) sekä afro (2 kpl). Ryhmään jooga (10 kpl) tuli ehdotuksia kymmenen kappaletta. Tähän ryhmään sisältyy myös asahi- ja chiball-lajit. Zumban lisäksi yhdeksän ehdotusta sai myös yhdistetty ryhmä piloxin/combat/nyrkkeily (9 kpl) ja keppijumppa (9 kpl) johon sisältyy myös gymstick. Vennyttely (8 kpl) sai ehdotuksia kahdeksan ja yksittäisenä lajina sport (7 kpl) sai seitsemän. Viisi ehdotusta sai sekä aerobic (5 kpl), että yhdistetty niska/selkä- ja vatsa/pakarajummat (5 kpl). Juoksu (2 kpl), perhejumppa (2 kpl) ja rentoutusharjoitukset (2 kpl) sai kukin kaksi ehdotusta. Taitoluistelu (1 kpl), peli-ilta (1 kpl) ja hydrobic-harjoittelu (1 kpl) saivat kaikki yhden äänen.

6.5 Liikunta-alan tulevaisuuden näkymät

Diges ry:n (Luovien alojen liiketoiminnan kehittämissyhistys) ja SLU ry:n (Suomen Liikunta ja Urheilu) yhteistyönä ja työ- ja elinkeinoministeriön tukemana tehty liikunta-alan yrittäjyydenkehittämisstrategia 2020 on hyvä lähtökohta ennakoida myös Tuusulan Naisvoimistelijoiden tulevaisuuden näkymiä. Kehittämisstrategiaa on ollut laatimassa ja koordinoimassa merkittävä joukko suomalaisia liikunta-alan vaikuttajia. Lisäksi heidän työssä on käytetty useita asiantuntijoita sekä asiantuntijafoorumeita.

Liikunta, urheilutoiminta ja palvelut Suomessa jakautuu kolmeen sektoriin. Yksityinen sektori tarjoaa tuotteita ja palveluita. Julkisen sektorin tehtävä on luoda edellytyksiä ja tukeminen. Kansalaistoiminta on merkittävässä osassa Suomen yleistä liikunta ja urheilutoimintaa. Kehittämisstrategia linjaa näiden kolmen sektorin kehityssuuntia ja muutoksia nyt ja lähitulevaisuudessa. (Heikkala & Koivisto. 2010, 1.)

Yhtä mieltä voidaan olla siitä, että kansalaisten fyysisen aktiivisuuden määrän ja laadun lisääminen on kaikkien etu. Suomalaisten liikunta-aktiivisuus, eli vapaa-ajanliikuntaa vähintään puoli tuntia kerralla, ja neljä kertaa viikossa liikkuvien osuus oli vuonna 2014 noin kolmannes. (Miehistä 31 % ja naisista 36 %.) Vähintään kaksi kertaa viikossa liikkuvia oli reilu kolmannes. (Miehistä 39 % ja naisista 40 %.) Loput väestöstä liikkuu tätä vähemmän tai ei ollenkaan. Vapaa-ajallaan liikkuvien määrä on kasvussa, mutta samaan aikaan myös ylipainoisten osuus on kasvanut. Miehistä 60 % ja naisista

43 % oli ylipainoisia kyselyssä annettujen pituus ja painotietojen avulla arvioituna. (Helldàn & Helakorpi 2015, 19 — 21.) Tarvetta ja kasvunvaraa liikunta-alalta kyllä löytyy.

Julkisen sektorin mahdollisuudet tuottaa kattavasti ja tasa-arvoisesti liikuntapalveluja koko väestölle tulee jatkossa vähenemään. Valtiontalouden heikkeneminen ja väestön ikääntyminen johtaa siihen, että kansalaistoiminnalle ja yksityiselle sektorille avautuu lisää markkinoita sekä liikunta-, että hyvinvointipalveluissa. (Heikkala & Koivisto. 2010, 2.)

Perinteinen jako näiden kolmen sektorin välillä tulee myös muuttumaan. Julkisen sektorin aikaisemmin hoitamista tehtävistä voi siirtyä yksityiselle sektorille ja liikuntaseuroille. Yhdistyksien toimintaan tulee lisää yritystoiminnan piirteitä ja yrityksiä syntyy yhdistystoiminnan alueelle. Rajojen hämärtyminen ja toimiminen samoilla markkinoilla hieman erilaisista lähtökohdista aiheuttaa tietenkin ristiriitoja. (Heikkala & Koivisto. 2010, 2.)

Yhdistysten normaalin toiminnan rinnalla tehtävää arvonlisäverollista toimintaa on perinteisesti ollut edustusjoukkueen toiminta, erilaiset opetus – ja valvontatehtävät, työntekijän vuokraus, järjestysmies toiminta ja lipunmyynti. Osa yhdistyksistä tekee elinkeinotoimintaa, mutta valtaosa torjuu jyrkästi siihen lähtemisen. Hyvin organisoidulle seuratoiminnalle ja siihen liitetyle elinkeinotoiminnalle on varmasti kysyntää. Tätä ei voida kuitenkaan tehdä pelkästään vapaaehtoisvoimin ja toiminnankehittäminen tähän suuntaa vaatii enemmän vastuuhenkilöitä ja ammattimaista otetta. (Heikkala & Koivisto. 2010, 46.)

Näiden tulevaisuusnäkymien valossa perehdytään seuraavaksi liikuntatiloihin. Yhtenä vaihtoehtona on hankkia omat tilat, jolloin teollisuus- ja liiketilojen muuttaminen tähän tarkoitukseen on realistisin vaihtoehto edetä. Seuraavassa kappaleessa käyn läpi asiat, joita pitää ottaa huomioon tiloja hankkiessa.

6.6 Teollisuus- ja liiketilojen liikuntakäyttöön muuttaminen

Ryhmäliikunta vaatii tilat, jossa palvelu voidaan tarjota. Tässä työssä aikaisemmin kävimme läpi fyysisten tilojen vaikutusta palvelunlaatuun. Tämä kolmas ulottuvuus vaikuttaa asiakkaan laatukäsitykseen tilojen saatavuuden, siisteyden, ja toimivuuden kaut-

ta. Mitä asioita pitää huomioida, kun etsitään sopivia tiloja ryhmäliikunnan käyttöön? Tiedot perustuvat opetusministeriön liikuntapaikkajulkaisuun numero 78, jonka on tehnyt Kari Nissinen VTT Rakennustekniikka.

Ryhmäliikuntaa sopivien tilojen tulee olla vähintään noin 200 m² ja korkeuden vähintään 3,5 m. Tämän kokoinen sali on pieni ja sopii noin 20 – 30 hengen ryhmille. Kuntosalin tilavaatimus on pienillä saleilla <100 M² ja keskisuurilla saleilla yli 100 m². Opetusministeriö määrittelee liikuntapaikat seuraavasti. Muun rakennuksen yhteydessä pieni sali on < 300 m², keskisuuri 300...500 m² ja suuri liikuntasali on > 500 m². (Nissinen 2001, 10 — 11.)

Taulukossa 2 on määritelty liikuntatilat kolmeen erikokoluokkaan. Kokoluokkien pieni, keskisuuri ja suuri liikuntasali alta löytyy oheistilojen suositeltu määrä neliöinä tai kappaleina.

Taulukko 2. Oheistilojen tarve liikuntasalin koon perusteella.

Liikuntasalin koko (M ²)	Pieni 264-299	Keskisuuri 405-448	Suuri liikuntasali 792–874
Oheistilojen tarve:			
Ryhmäpukuhuoneet (M ²)	40-50	80-100	120–150
Pukuhuoneiden määrä (Kpl)	2	4	6
Peseytymistilat (M ²)	20-25	20-25	30–38
Peseytymistilojen määrä (Kpl)	2	2	3
Pukuhuoneiden wc:tä (M ²)	3-5	6-10	9-15
Määrä (Kpl)	2	4	6
Ohjaajien puku- ja pesutilat (M ²)	8-12	12-16	16–20
Määrä (Kpl)	2	2	3
Välineiden säilytystilat (M ²)	36-40	40-60	54–60
Tuolivarasto (M ²)	30-35	35-40	-
Valvonta, kassa (M ²)	-	-	10–15
Katsomo koottavan osan säilytys (M ²)	-	-	30–45
Yleisön eteis-, vaate- ja wc-tilat (M ²)	40-50	50-80	80–120
(Inva-wc:t on aina huomioitava)			
Kahvio (M ²)	-	-	100–200 (Nissinen 2001, 14.)

Sisäilmalle on annettu omat määräykset. Erilaisten liikuntatilojen ilmanvaihdonvaatimukset vaihtelevat liikuntalajien mukaan. Ilmamäärän mittayksikkönä käytetään yleisesti neliömetriä kohden litraa sekunnissa. Oleellista ei ole antaa ilmamäärälle tarkkoja lukuja. Tärkeämpää on tiedostaa ilmanvaihdon tärkeys ryhmäliikuntatunneilla ja käyttää asiantuntija-apua kohdetta valitessa. Ohessa kerron esimerkkinä muutamia arvoja.

Liikuntatila (l/s, m ²)	3
Koulun voimistelutila (l/s, m ²)	2
Kuntosali (l/s, m ²)	8,3 (Nissinen 2001, 15.)

Liikuntatilojen hyvään valaistukseen vaikuttaa monenlaiset tekijät. Valaistusvoimakkuudenmittayksikkö on luksi (lx). Yksikkö kuvaa valonlähteen voimakkuutta valaistaval-

la pinnalla. Yksi luks on valaistusvoimakkuus, jonka yhden lumenin (lm) valovirta antaa tasaisesti yhden neliömetrin alalle. (Lampputieto a.) Lumen on valon määrää mittaava yksikkö (Lampputieto b).

Ohjearvoina voimistelusalaleille annetaan 300 – 1000 lx. Suositeltava taso on noin 500 lx. Valaistuksessa tulee huomioida myös esimerkiksi se, kuinka tasaisesti valaistaan kokotila. Huollettavuus ja kunnossapito tulee myös huomioida. Luonnonvaloa tulee käyttää aina, kun se vain on mahdollista. (Nissinen 2001, 16.)

Lattiamateriaalin tärkein ominaisuus on joustavuus. Lattia ei saa olla liian liukas, sekä materiaalin on oltava tasalaatuista. Kestävyys ja siivoamisen helppous on myös tärkeitä valintakriteereitä. (Nissinen 2001, 17.)

Rakennuksen käyttötarkoituksen muuttaminen on aina vaativa tehtävä. Tärkeää on huomata, että aina kun vanhaa rakennusta muutetaan liikuntatilaksi, on edessä kompromisseja. Kaikkia vaatimuksia ei voida toteuttaa samaan tapaan kuin uudisrakennuskohteessa voidaan tehdä. Tilojen valintaan vaikuttavia tekijöitä on useita. Tilojen kokoon vaikuttavat edellä mainitut ohjeelliset arvot ryhmäliikuntaa varten. Toinen tärkeä tekijä on sijainti. Paikka tulisi olla sijainniltaan keskeinen, ja hyvin tärkeitä ovat riittävät parkkitilat. Sopivien tilojen saatavuus vaikuttaa myös valintaan. (Nissinen 2001, 15.)

Kauppalehden toimitilahakukoneesta löytyy 42 kpl tiloja kokoluokassa 200 – 500 m². Näistä kaikki ei toki ole sopivia ryhmäliikuntaan, mutta muutaman puhelinsoiton jälkeen selvisi, että vuokrataso pyörii 8 – 15 euroa/m² + arvonlisävero. (Toimitilat Kauppalehti 2015.) Yksikään tila ei sellaisenaan sovi, vaan on huomioitava vuokran lisäksi muutostöiden aiheuttamat kustannukset. Selvityksen perusteella lähes varmoja kustannuksia tulee muutamia. Lattiamateriaali pitää vaihtaa, ilmastointi tehdä tai uusia, sekä rakentaa pukuhuoneet ja suihkutilat.

Rakennuskustannusindeksi on vuodesta 2000 toukokuuhun 2015 138,3 (Suomen virallinen tilasto (SVT) 2015). Indeksillä korjattuun kustannusarvioon on lisäksi lisätty pääkaupunkiseudun korkeampi rakennuskustannus + 10 %. Esimerkkinä 300 m² liikuntatilan lattian uusiminen maksaa noin 37 500 €. Ilmastoinnin muuttaminen tehokkaaseen ilmamäärään 6-10l/s maksaa noin 42 000 €. (Nissinen 2001, 56.) Pukuhuoneiden, pesutilojen ja vessojen rakennuskustannus riippuu siitä, minkälaiset tilat ovat jo valmiina.

Vertailukustannuksena uudisrakennukseen kustannus keskimäärin on 1970 € / m² (Nissinen 2001, 49). Esimerkkilaskelmassa käytän arvioitua 71 m² tilakokoa ja 50 % uuden rakennuksen kustannuksesta. Näin päästään pesutilojen osalta 70 000€ kustannukseen.

Oman vuokratilan kustannus keskimäärin saaduilla hinnoilla on 11,5 € /m² + alv. Kuukausikulut esimerkkilaskelman perusteella on 300 m² tilasta vuokraa 3450 € + alv/kk. Muutostöiden kustannus (149 500 €) katettuna lainalla maksaa kuukaudessa 10 vuoden maksuajalla ja 5 % korolla 1590,98 € / kk. Kokonaiskustannus on siis 5041 € / kk. Tämä tarkoittaa noin +55 € korotusta vuosimaksuun. Summasta voi vähentää nykyisen toimistotilan vuokran, jos toimisto siirtyy näihin uusiin tiloihin.

6.7 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Osana tutkimusta on hyvä arvioida tutkimuksen luotettavuutta. Tähän apuna voidaan käyttää erilaisia mittaustapoja. Reliaabelius mittaa tutkimuksen toistettavuutta. Esimerkkinä sen toteamisesta on kahden eritutkijan päätyminen samaan lopputulokseen, tai tutkimus toistetaan ja tulos säilyy samanlaisena (Hirsjärvi ym. 2000, 213.)

Reliaabeliuksien lisäksi toinen tapa arvioida on validius. Käsitteellä tarkoitetaan sitä, että kuinka pätevänä tutkimusta voidaan pitää. Hyvä validius tutkii siis juuri sitä asiaa, mitä pitkin tutkia. Näin tutkimuksen tuloksena saadaan vastauksia juuri siihen, mitä haluttiinkin tutkia. Silloin tutkimus on validi. Reliaabelius ja validius termejä käytetään erityisesti määrällisen eli kvantitatiivisen tutkimuksen kohdalla, koska sen piirissä ne ovat syntyneetkin (Hirsjärvi ym. 2000, 213 — 214.)

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä pitää myös arvioida. Yksi tapa osoittaa tämä on kertoa lukijalle tarkasti kuinka tutkimus on tehty ja miten päätelmiin on päästy. Tutkimuksen validiutta voidaan parantaa myös käyttämällä useampaa tutkimusmenetelmää. Tätä kutsutaan myös termillä triangulaatio (Hirsjärvi ym. 2000, 214 — 215.)

Esimerkiksi tässä tutkimuksessa on käytetty määrällisiä menetelmiä (kyselytutkimus jäsenille), laadullisia menetelmiä (haastattelut hallitukselle sekä liikunnanohjaajille), sekä ennakointia. Yhteenvetona voidaan todeta, että tutkimus erityisesti useampaa eri

tutkimusmenetelmää käyttäen täyttää tutkimukselle asetetut vaatimuksen luotettavuudesta ja pätevyydestä.

7 Johtopäätökset ja kehittämis ehdotukset

7.1 Yleisesti

Tutkimus vahvisti ennakkokäsitystä siitä, että Tuusulan Naisvoimistelijat ry:n toiminta on aktiivista ja toimintaa kehitetään. Myönteinen ilmapiiri huokuu toiminnanjohtajan, ohjaajien ja hallituksen haastatteluissa sekä jäsenkyselyissä. Monia ongelmakohtia on tiedostettu ja niihin on jo lähdetty hakemaan ratkaisuja. Yhteen asiaan yhdistyksen pitää kuitenkin erityisesti puuttua. Perinteinen tapa tarjota palveluita ja odottaa jäsenien ilmoittautumista ei tässä markkinatilanteessa toimi. Yksinkertaisesti sanottuna palvelu on myytävä asiakkaalle. Aktiivinen myynti henkilökohtaisesti erilaisissa paikallisissa tapahtumissa on aloitettava heti ja toiminta käännettävä tilausten vastaanottamisesta aktiiviseen myyntiin.

Mihin suuntaan yhdistyksen toimintaa pitäisi yleisesti viedä, on kysymys, johon vain yhdistyksen hallitus voi vastata. Lopulta jäsenet päättävät suunnan, mutta puheenjohtajan ja hallituksen rooli ja vastuu tulevaisuudensuunnittelussa on erittäin tärkeä. Toimintaa voidaan kehittää nykyiseltä pohjalta, jolloin yhdistyksen toiminta perustuu vapaaehtoisten aktiivijäsenien rooliin. Toisaalta vaihtoehtoina on liikkua enemmän yritystoiminnan suuntaan ja laajentaa palveluja uusille ryhmille ja liiketoiminta-alueille. Tätä aihetta sivuttiin luvussa 6.5, missä liikunta-alan tulevaisuutta käsiteltiin. Kolmas vaihtoehto voisi olla näiden jonkinlainen yhdistelmä, missä nykyisentoiminnan lisäksi haetaan yhteistyökumppaneita, joiden kanssa voidaan laajentaa palvelua ja saada sitä kautta lisää jäseniä.

Ikiliikeprojekti alkaa kauden 2015 syksyllä ja on tärkeä osa kehittämistä ja osaltaan tuo lisää tarjontaa sekä toivottavasti uusia jäseniä. Toinen tärkeä ryhmä on lapset ja nuoret. Havainnoin suuren potentiaalin seuran kevätjuhliissa, missä sali täytyi lapsista, nuorista ja heidän vanhemmista. Pienten lasten kanssa toiminta on hektistä, joten aikaa ei

ole paljon, mutta tilaisuutta kannattaisi hyödyntää enemmän, esimerkiksi esittelemällä uusia lajeja, ohjaajia tai markkinoimalla vaikka kesän jumppatapahtumia.

7.2 Kehittämistyö nykyiseltä pohjalta

Teoreettisessa viitekehyksessä kävin läpi, mitä palvelu on, palvelun laatu ja palvelun hinnoittelu. Näiden pohjalta tulee kokonaislaatuun panostaa. Yksi tärkeimmistä laatuun vaikuttavista tekijöistä on ohjaajat. Ohjaajalla on suora kontakti asiakkaaseen ja hän vaikuttaa sekä tekniseen että toiminnalliseen laatuun merkittävästi. Tutkimuksen mukaan nykyiset ohjaajat eivät ole halukkaita ottamaan lisää tunteja, joten uusia ohjaajia tarvitaan, jos palvelua halutaan laajentaa.

Asiakas määrittelee erityisesti odotuksien täyttymisen pohjalta palvelun laatua. Tällä hetkellä liikuntatarjonnan odotukset eivät ainakaan hinnan osalta ole korkealla. Kilpailija-analyysin, nykytila-analyysin ja haastatteluiden pohjalta hinnoittelua pidetään edullisena. Edullinen hinta ei palvelutarjonnassa takaa menestystä, koska asiakas ei pysty määrittelemään palvelua etukäteen. Hän käyttää hintaa yhtenä palvelua määrittelevänä tekijänä. Alhainen hinta saattaa antaa psykologisena tekijänä palvelun laadusta alhaisemman kuvan. Hinta ei ole myöskään merkityksellinen kilpailutekijä palvelutarjonnassa, kuten luvussa 3.1.4 todetaan. Hintaa on mahdollista nostaa, ja tätä kautta tuoda yhdistykseen lisää resursseja. Resurssit mahdollistavat panostuksen laajempaan ja parempaan palveluun.

Asiakkaiden kokemusten jatkuva ylittäminen on riski joka saattaa johtaa asiakkaiden odotuksien jatkuvaan kasvuun. Tästä aiheesta kerrottiin tarkemmin luvussa 3.1.5 kuluttajan käyttäytymiseen vaikuttavat tekijät. Tästä syystä pitää määritellä palvelulle taso johon pyritään, ja pitää se vakaana. Tulevia jäsenkyselyitä tulee kehittää ja miettiä kunnolla kysymyksiä millä odotuksien ja kokemusten taso saadaan selville. Apua tähän löytyy luvusta 3.1.3 palvelun laadun mittaaminen sekä 5.2 kyselytutkimus. Yksi tärkeä kehittämiskohde jäsenkyselyiden lisäksi on kannustaa jäseniä vastaamaan kyselyyn. Yksi tapa lisätä kiinnostusta jäsenkyselyä kohtaa on palkita vastaajat jollakin tavalla. Tämän vuoden kyselystä ei esimerkiksi riippuvuussuhdetta eli korrelaatiota pysty laskemaan, koska vastausten minimi määrä ei täyty. (Minimi 5 vastausta/ vaihtoehto).

Jatkuva asiakkaan kokemuksen ylittämisen ei voi olla tavoitteena, mutta asiakkaat kannattaa silti yllättää myönteisesti. (3.1.2 palvelun laatu). Vaihtoehtoja on monia ja mielestäni yksi merkittävä tekijä on lisätä tarjontaan erilaisia kursseja, kouluja ja seminaareja. Juoksukoulu ja painonhallintaryhmä ovat tästä hyviä esimerkkejä. Uusiin kursseihin voisi hankkia vetäjiksi alan asiantuntijoita tai jopa tunnettuja henkilöitä. Yksittäisinä tai lyhyinä jaksoina tämä voisi olla mahdollista. Toinen tapa on panostaa tietojärjestelmiin niin, että jäsenien merkittävät tapahtumat voidaan huomioida. Tekstiviesti syntymäpäivänä on esimerkiksi hyvä tapa yllättää. Panostus siisteyteen yhteistyössä koulujen kanssa voisi myös toimia.

Markkinoinnin tehtävä on houkutella asiakkaita. Haastatteluiden perusteella ei esimerkiksi lehtimainonnasta ole saatu merkittävää hyötyä. Paikallisena toimijana ja kovassa kilpailussa on tärkeää olla näkyvillä paikallisissa tapahtumissa, sosiaalisessa mediassa ja internetissä. Panostus paikallisiin tapahtumiin vaatii henkilöresursseja, mutta tavoittaa potentiaalisen kohderyhmän hyvin. Laadun määrittämisessä imago on tärkeässä osassa. Näkyvyys paikallisissa tapahtumissa ja esiintyminen vahvistaa myös yhdistyksen imagoa.

Yksi tärkeimmistä kuluttajan informaation lähteistä on henkilökohtaiset ystävät, tuttavat, naapurit ja perhe. Tästä johtuen yksi tapa vaikuttaa kuluttajan käyttäytymiseen on luoda toimintaympäristö, jossa pyritään asiakasta suosittamaan palvelua ystävilleen, ja hänet palkitaan siitä. Yksi tällainen ryhmä voisi olla nykyisten naisasiakkaiden miehet.

Palvelutarjonnan lisääminen ajallisesti on yksi kehityskohde. Tavoitteena on tarjota palvelut ilman pitkiä taukoja. Vaihtoehtoisesti kausia tulee pidentää, tai järjestää nykyisten kausien väliin toimintaa niin, että halukkaille löytyy jotain toimintaa lähes ympäri vuoden. Liikuntasuositusten mukaan terveysliikuntaa suositellaan tekemään viikoittain ilman pitkiä taukoja. Pitkät tauot ohjaa myös aktiiviset liikkujat muualle etsimään vaihtoehtoja ja näin riskinä saattaa olla asiakkaan menettäminen kilpailijalle.

7.3 Kehittämistyö yhteistyön avulla

Useammassa yhteydessä on toimintaa rajoittavana tekijänä mainittu tilojen saatavuus. Riittävän suuria tiloja ei ole saatavana varsinkaan haluttuun aikaan. Nykyiset tilat ovat koulujen ja uimahallin yhteydessä olevia saleja. Näitä saleja ei tietenkään voi käyttää

päivällä, koska koulut käyttää niitä silloin itse. Tiloista kilpailee myös monet muut seurat ja yhdistykset.

Yhteistyö jonkin paikallisen yksityisen yrittäjän kanssa voisi olla yksi ratkaisu tilaongelmaan. Synergia esimerkiksi kuntosaliyrittäjän kanssa voisi antaa molemmille jotain lisää. Seuran jäsenille tulisi mahdollisuus käyttää myös salinpalveluja, ja toisaalta yrittäjä saisi tarjoamiaan tiloja vastaan ison potentiaalisen asiakasryhmän oman liiketoiminnan kehittämiseen.

Yhdistyksen siirtyminen enemmän yritystoiminnan suuntaan tarkoittaa omien tilojen hankkimista ja tämä luonnollisesti vaatii lisää henkilöstöpanostuksia. Tämä strategia myös ratkaisee tilaongelman ja liikuntatarjontaa voidaan laajentaa myös päivälle. On kuitenkin selvää, että tuloja pitää saada myös muualta, kuin pelkästään jäsenmaksuista. Liikuntapalveluiden tarjoaminen kunnalle, julkisyhteisöille ja yrityksille voisi olla yksi vaihtoehto saada tuloja jäsenmaksujen lisäksi. Mikäli tähän suuntaan halutaan mennä, vaatii se laajaa kannatusta jäsenistön keskuudessa. Yhdistyksen perustehtävä on loppujenlopuksi liikuttaa mahdollisimman monia, kehittää liikuntapalveluita ja samalla luoda yhteiskunnallista hyvinvointia.

7.4 Suositukset jatkotoimenpiteistä ja toimeksiantajan palaute

Suosittelien Tuusulan Naisvoimistelijoita jatkamaan aktiivista toiminnankehittämistä. Kehittämissuunnitelmia hallituksella on tehtynä vuodelle 2017 saakka. Uuden pitkänajan kehittämissuunnitelma pitää tehdä lähitulevaisuudessa. Tämä suunnitelma on hyvä kohta paneutua toiminnan muutostarpeeseen. Suunnittelu vaatii monenlaisia taustatutkimuksia, joihin kannattaa ottaa apua ulkopuolelta, mikäli hallituksen oma aikataulu ei anna periksi. Tärkeintä on perustaa päätökset aina faktatietoon ja välttää tunnepohjalta tehtyjä päätöksiä.

Suosittelien jäsenkyselyiden jatkamista ja tähän kehittämiseen on varmasti saatavana apua esimerkiksi oppilastyönä. Toinen projekti on kokonaismarkkinointisuunnitelma, jonka tekeminen tulee pohjautua pitemmän ajan tulevaisuussuunnitelmaan. Ammatti- korkeakoulujen opintoihin kuuluu eritasoisia tehtäviä, joita kannattaa hyödyntää. Toimeksiannot voi olla esimerkiksi suunnitelman teko, innovaatioprojekti tai opinnäytetyö. Jäsenkyselyn kehittäminen voisi olla tällainen suunnitelma. Markkinointisuunnitelma

sopisi hyvin innovaatioprojektiksi ja opinnäytetyön jatkokehittämisaikana voisi olla kokonaisen liiketoimintasuunnitelman teko silloin, jos yhdistys päättää siirtää toimintaa enemmän yritystoiminnan suuntaan. Markkinoinnin kehittämiseen voi nuorilta ammattikorkeakouluopiskelijoilta saada tuoreita ideoita. Tarjolla on myös kohtuuhintaista mainostointipalvelua, joka sopii erityisen hyvin yhdistyksen toimintaan.

Oli mielenkiintoista saada myös palautetta toimeksiantajalta. Markkinoiden muutos on ollut erityisen nopeaa liikuntapalveluiden osalta viime vuosina. Tuusulan Naisvoimistelijat ymmärtää muutoksen tärkeyden omassa toiminnassa. Yhdistyksen toiminnan muutos ei kuitenkaan synny helposti, ja se vaatii paljon yhteistyötä yhdistyksen jäsenien kesken. Perinteisesti on totuttu tekemään asiat kuten aikaisemminkin, mutta näyttää siltä, että se ei enää riitä. Yhdistyksen hallituksen on aika tehdä suunnitelma, miten kovaan kilpailuun voidaan vastata, ja varmistaa laadukkaan toiminnan jatko sekä riittävä jäsenmäärä toiminnan pyörittämiseen.

Juuri tähän suunnittelutyöhön yhdistyksen hallitus; kertomansa mukaan, tulee käyttämään tätä työtä. Työ antaa heille myös uusia ajatuksia sekä ulkopuolisen näkemyksen toiminnasta, ja osaltaan myös lisää vapaaehtoisesti toimivan hallituksen kiinnostusta toiminnan kehittämiseen. Oli mukava kuulla myös, että voimisteluliitossa on tähän asiaan herätty ja ongelmanratkaisulla näyttää olevan laajempaakin merkitystä.

Tämä tutkimusaihe oli kiinnostava ja opettavainen. Teoriatiedon ja käytännön yhdistäminen avasi monia uusia näkemyksiä. Oma työura on aina koskenut tavaroiden kauppaa, joten yksi kiinnostava alue oli tutustua erityisesti palveluiden kauppaan. Palveluiden markkinointi on monessa kohtaa samanlaista kuin tavaroiden. Oppimista tapahtui erityisesti silloin, kun huomasi kohtia, missä palveluiden markkinointi eroaa tavaroista.

Tarpeeksi ei voi korostaa opinnäytetyöaiheen rajaamisen tärkeyttä. Tutkimuksen edetessä tulee eteen monia asiaan vaikuttavia tekijöitä. Hyvällä rajauksella vältetään työn liiallinen laajeneminen. Tässä tutkimuksessa tila-asiat tuli yllättävänvähäsi esiin vasta tutkimuksen edetessä. Mielestäni tämän asian ottaminen mukaan tutkimukseen oli kuitenkin perusteltua.

Toivon tämän työn auttavan Tuusulan Naisvoimistelijoita toiminnankehittämisessä ja herättävän keskustelua. Avoimuus, keskustelut ja uusien ajatusten herääminen on

perusta minkä tahansa organisaation kehitykseen. Lopuksi haluan esittää kiitokset kaikille tämän työn tekemiseen vaikuttaneille henkilöille.

Lähteet

Bouchard & Shephard 1994. Julkaisuun viitattu teoksessa Fogelholm, Mikael & Suni, Jaana & Vasankari, Tommi 2011. Terveysliikunta. Uudistettu painos. Kustannus Oy Duodecim. Helsinki

FAF 2015. Koulutusta edelläkävijän otteella. [Http://www.faf.fi/info/](http://www.faf.fi/info/). Luettu 9.7.2015.

Fogelholm, Mikael & Suni, Jaana & Vasankari, Tommi 2011. Terveysliikunta. Uudistettu painos. Kustannus Oy Duodecim. Helsinki.

Fonecta Finder yritystieto 2013. Taloustiedot.

[Http://www.finder.fi/Liikuntapalveluja/Viva%20Wellness%20Club%20Oy/TUUSULA/taloustiedot/1819913](http://www.finder.fi/Liikuntapalveluja/Viva%20Wellness%20Club%20Oy/TUUSULA/taloustiedot/1819913). Luettu 14.3.2015.

Grönroos, Christian 2009. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. 4. Painos. WSOYpro. Helsinki.

Hirsjärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2000. Tutki ja kirjoita. 6., uudistettu laitos. Tammi. Helsinki.

Heikkala, Juha & Koivisto, Nelli 2010. Liikunta-alan yrittäjyyden kehittämisstrategia 2020. [Http://www.diges.info/pdf/Liikunta-alan_yrittajyyden_kehittamisstrategia_2020.pdf](http://www.diges.info/pdf/Liikunta-alan_yrittajyyden_kehittamisstrategia_2020.pdf). Luettu 17.3.2015.

Helldän, Anni & Helakorpi, Satu 2015. Suomalaisen aikuisväestön terveystäytymisen ja terveys, kevät 2014. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos, Raportti 6/2015. [Http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/126023/URN_ISBN_978-952-302-447-2.pdf?sequence=1](http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/126023/URN_ISBN_978-952-302-447-2.pdf?sequence=1). Luettu 23.6.2015.

HYY 2013. Helsingin Yliopiston Ylioppilaskunta. Järjestöasiat. Toimintasuunnitelma. hyy.helsinki.fi/wiki/index.php?title=Toimintasuunnitelma&oldid=973. Versio 24.10.2013. Luettu 25.3.2015.

Ikiliike 2015. Suomen Voimisteluliitto. [Http://voimistelu.fi/fi/Harrastevoimistelu/Ikääntyvät/Ikiliike](http://voimistelu.fi/fi/Harrastevoimistelu/Ikääntyvät/Ikiliike). Luettu 19.5.2015.

Ilmoittautuminen ja hinnat 2015. Järvenpään Voimistelijat ry. Aikuisten yli 15V. Liikuntaryhmien hinnat kaudelle 2014–2015. [Http://www.voimistelijat.com/ilmoittautuminen-ja-hinnat/aikuiset/](http://www.voimistelijat.com/ilmoittautuminen-ja-hinnat/aikuiset/). Luettu 13.3.2015.

Immonen, Sakari 2012. Kasvuyrityskatsaus 2012. Työ – ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Innovaatio. [Http://www.tem.fi/files/32926/TEMjul_20_2012_web.pdf](http://www.tem.fi/files/32926/TEMjul_20_2012_web.pdf). Luettu 13.3.2015.

Kotler, Philip & Armstrong, Gary & Harris, Lloyd C & Piercy, Nigel 2013. Principles of Marketing. 6th European Edition. Pearson. England.

Seuratoimintalinja 2014. Järvenpään Voimistelijat. Ry. [Http://voimistelijat-com-bin.directo.fi/@Bin/bbcc36cdabfa300bb2b67eba4c5fdcd1/1432021461/application/pdf/565008/Seuratoimintalinja%202014.pdf](http://voimistelijat-com-bin.directo.fi/@Bin/bbcc36cdabfa300bb2b67eba4c5fdcd1/1432021461/application/pdf/565008/Seuratoimintalinja%202014.pdf). Luettu 3.3.2015.

Kananen, Jorma 2011. Kvantti. Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja – sarja.

KNV vuosikertomus 2013. Keravan Naisvoimistelijat ry. [Http://keravannaisvoimistelijat-fi-bin.directo.fi/@Bin/0dd27744d693bb6620441f9e1004f6d3/1432020788/application/pdf/1259885/Vuosikertomus%202013.pdf](http://keravannaisvoimistelijat-fi-bin.directo.fi/@Bin/0dd27744d693bb6620441f9e1004f6d3/1432020788/application/pdf/1259885/Vuosikertomus%202013.pdf). Luettu 1.3.2015.

KvantiMOTV 2011. Saatteiden laatiminen ja vastausprosentti. Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere. Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. [Http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/postikysely/postikysely.html#saatteet](http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/postikysely/postikysely.html#saatteet). Luettu 5.6.2015

Laatuseurat, 2015. Suomen voimisteluliitto. [Http://voimistelu.fi/fi/Seuroille/Seuran-kehittäminen/Laatuseuratoiminta](http://voimistelu.fi/fi/Seuroille/Seuran-kehittäminen/Laatuseuratoiminta). Luettu 3.3.2015.

Lampputieto a. Luksi – valaistusvoimakkuus. [Http://www.lampputieto.fi/lamput/lamppujen-ominaisuuksia/luksi-valaistusvoimakkuus/](http://www.lampputieto.fi/lamput/lamppujen-ominaisuuksia/luksi-valaistusvoimakkuus/). Luettu 30.6.2015.

Lampputieto b. Lumen – valonmäärä. [Http://www.lampputieto.fi/lamput/lamppujen-ominaisuuksia/lumen-valon-maara/](http://www.lampputieto.fi/lamput/lamppujen-ominaisuuksia/lumen-valon-maara/). Luettu 30.6.2015

Liikuntahinnasto 2015. Viva! Wellness Club. [Http://www.vivaclub.fi/asiakkuus/hinnat/](http://www.vivaclub.fi/asiakkuus/hinnat/). Luettu 14.3.2015.

Lindroos, Jan-Erik & Lohivesi, Kari 2010. Onnistu strategiassa. 3., uudistettu painos. Talentum media. Saatavissa myös e-kirjana.

Nissinen, Kari 2001. Opetusministeriö liikuntapaikkajulkaisu 78. Teollisuus- ja liiketilojen muuttaminen liikuntakäyttöön. Rakennustieto Oy, Helsinki.

Ojasalo, Katri & Moilanen, Teemu & Ritalahti, Jarmo 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3..uudistettu painos. Sanoma Pro Oy, Helsinki.

Rosengren, Pirjo & Törrönen, Anneliina, 2013. Yhdistystoiminnan avaimet. Kansan Sivistystyön Liitto KSL ry. Uudistettu painos 2013. [Http://www.ksl.fi/wp-content/uploads/2013/11/yhdistystoiminnan_avaimet.pdf](http://www.ksl.fi/wp-content/uploads/2013/11/yhdistystoiminnan_avaimet.pdf). Luettu 9.4.2015

Ryhmäliikunta 2015. Viva! Wellness Club. Kalenteri viikolle 11/ 2015. [Http://www.vivaclub.fi/palvelut/ryhmaliikunta/](http://www.vivaclub.fi/palvelut/ryhmaliikunta/). Luettu 14.3.2015.

Sakari, Samuli 2012. Sponsoroidut blogit. Innovaatiopuutteessa. [Http://www.kauppalehti.fi/sponsoroidutblogit/area/innovaatiopuutteessa](http://www.kauppalehti.fi/sponsoroidutblogit/area/innovaatiopuutteessa). Luettu 13.3.2015.

Seuratoimintalinja 2014. Järvenpään voimistelijat. Ry. [Http://voimistelijat-com-bin.directo.fi/@Bin/bbcc36cdabfa300bb2b67eba4c5fdcd1/1432021461/application/pdf/565008/Seuratoimintalinja%202014.pdf](http://voimistelijat-com-bin.directo.fi/@Bin/bbcc36cdabfa300bb2b67eba4c5fdcd1/1432021461/application/pdf/565008/Seuratoimintalinja%202014.pdf). Luettu 3.3.2015.

Suomen virallinen tilasto (SVT) 2015. Rakennuskustannusindeksi. Liitetaulukko 8. Rakennuskustannusindeksi 2000 =100.
[Http://www.stat.fi/til/rki/2015/05/rki_2015_05_2015-06-16_tau_009_fi.html](http://www.stat.fi/til/rki/2015/05/rki_2015_05_2015-06-16_tau_009_fi.html). Tilastokeskus. Helsinki. Luettu 6.7.2015.

SWOT-analyysi 2015. Opetushallitus.
[Http://www.oph.fi/saadokset_ja_ohjeet/laadunhallinnan_tuki/wbl-toi/menetelmia_ja_tyovalineita/swot-analyysi](http://www.oph.fi/saadokset_ja_ohjeet/laadunhallinnan_tuki/wbl-toi/menetelmia_ja_tyovalineita/swot-analyysi). Luettu 20.5.2015.

TNV 2015. Tuusulan Naisvoimistelijat ry. [Http://www.tuusulannaisvoimistelijat.fi/tnv/](http://www.tuusulannaisvoimistelijat.fi/tnv/). Luettu 3.3.2015.

TNV Jäsen- ja jumppamaksut kaudelle 2014–2015. Tuusulan Naisvoimistelijat ry. [Http://www.tuusulannaisvoimistelijat.fi](http://www.tuusulannaisvoimistelijat.fi). Luettu 1.3.2015.

TNV säännöt 2015. Tuusulan Naisvoimistelijat ry.
[Http://www.tuusulannaisvoimistelijat.fi/tnv/saannot/](http://www.tuusulannaisvoimistelijat.fi/tnv/saannot/). Luettu 1.3.2015.

Toimintakertomus 2012 – 2013. Järvenpään Voimistelijat ry. [Http://voimistelijat-com-bin.directo.fi/@Bin/a9aacc724d1818e037562194e3b2b329/1432022771/application/pdf/560880/JÄRVENPÄÄN%20VOIMISTELIJAT%20RY%20Toimintakertomus%202012-2013.pdf](http://voimistelijat-com-bin.directo.fi/@Bin/a9aacc724d1818e037562194e3b2b329/1432022771/application/pdf/560880/JÄRVENPÄÄN%20VOIMISTELIJAT%20RY%20Toimintakertomus%202012-2013.pdf). luettu 13.3.2015.

Toimitilat Kauppalehti 2015. Vapaat toimitilat Tuusula lisähakuehdolla.
[Http://toimitilat.kauppalehti.fi/List/t%3d8%26iar%3d200%26xar%3d500%26c%3d3%26ea%3dac%3a858](http://toimitilat.kauppalehti.fi/List/t%3d8%26iar%3d200%26xar%3d500%26c%3d3%26ea%3dac%3a858). Luettu 6.7.2015.

Tuntikuvaukset, aikuiset 2015. Järvenpään Voimistelijat ry.
[Http://www.voimistelijat.com/aikuiset-yli-15v/tuntikuvaukset/](http://www.voimistelijat.com/aikuiset-yli-15v/tuntikuvaukset/). Luettu 13.3.2015.

Tuntikuvaukset, lapset ja nuoret 2015. Järvenpään Voimistelijat ry.
[Http://www.voimistelijat.com/lapset-ja-nuoret/tuntikuvaukset/](http://www.voimistelijat.com/lapset-ja-nuoret/tuntikuvaukset/). Luettu 13.3.2015.

Tuusulan Kunta 2014. Tilastotietoa Tuusulasta. [Http://www.tuusula.fi](http://www.tuusula.fi). luettu 6.2.2015.

Ylikoski, Tuire 2000. Unohtuiko asiakas? Toinen uudistettu painos. Otavan kirjapaino. Keuruu.

Wilson, Alan & Zeithaml, Valerie A. & Bitner, Mary Jo & Gremler, Dwayne D. 2012. Services Marketing. Integrating Customer Focus Across the Firm. Second European edition. McGraw-Hill Education UK.

World Trade Organization 2013. European Union. Basic Indicators.
[Http://stat.wto.org/ServiceProfile/WSDBServicePFView.aspx?Language=E&Country=E](http://stat.wto.org/ServiceProfile/WSDBServicePFView.aspx?Language=E&Country=E) 28. Luettu 15.5.2015.

Tuusulan Naisvoimistelijat ry:n jäsen- ja jumppamaksut Kaudella 2014–2015

- aikuiset 15 €
 - lapset 1-12 v. 10 €
 - sisarusmaksu 10 €
 - yli 65-vuotiaat -
 - kannattajajäsenmaksu 50 €

Jumppamaksut:

- | | |
|--------------------------------------|------|
| 1. Aikuiset syksy/kevät | 65 € |
| 2. Opiskelijat/eläkeläiset/työttömät | 55 € |
| 8 Lapset 1-12v.(1h /vko) | 35 € |
| 9 Lisätunnit | 10 € |
| 10 Lapset 13-15v. | 40 € |
| 11 Sisarusmaksut 1-12v. | 25 € |
| 12 Sisarusmaksu 13-15v. | 30 € |
| 13 Ikivihreät | 30 € |

Lisämaksut:

- | | |
|---|-------------|
| 1. Hydrobic | 15 € |
| 2. Jooga | 25 € |
| 3. Zumba/Piloxing | 15,50 € |
| 4. Jumppakoulupassi | 3 € |
| 5. Jumppaturva tapaturmavakuutus | 3,50 € |
| 1. Asema-lisenssi | 7,50 / 11 € |
| 2. (TNV. Jäsen- ja jumppamaksut, 2015.) | |

Tuusulan Naisvoimistelija Ry:n liikuntatarjonta 2014 – 2015

Lapset ja nuoret

- Aikuinen & lapsi/ taaperon -jumppa (yli 1-vuotias lapsi)
- Aikuinen & vauva jumppa
- Jumppakoulu tytöt 6 – 9-vuotiaat
- Jumppakoulu tytöt 10 - 11-vuotiaat
- Jumppakoulu
- Kidmix
- Lastentanssi
- Poikien sähkö
- Satutanssi
- Tanssillinen voimistelu 11 – 13-vuotiaat
- Temppujumppa
- Viikarit
- Villi Vintiöt

Naiset

- Aamuteema (vaihtuvia teemoja kaikille)
- Dance/ Dance Mix
- Hydrobic (kaikille)*
- Ikivireät (kaikille)
- Jooga*
- Ladyt
- Niska - Selkä (kaikille)
- Nykytanssi
- Pilates (kaikille)*
- Piloxing*
- PowerMove/Body
- Showtanssi
- Step & Body 80
- Teema Body
- Tehokeho
- Venyttely 45

- Zumba*

* merkityissä jumpissa erillinen lisämaksu

Miehet

- Miesten kuntopiiri
- Miesten peli-ilta
- Kahvakuula (yhteistunti miehet ja naiset)
- Sport (yhteistunti miehet ja naiset)
- Toiminnallinen kehonhuolto (yhteistunti miehet ja naiset)

Haastattelukysymykset Tuusulan Naisvoimistelijat ry:n hallitukselle

Teen opinnäytetyönä kehittämishankkeen Tuusulan Naisvoimistelijoiden toiminnasta. Työ liittyy Metropolia Ammattikorkeakoulun Tradenomi opintoihin. Opinnäytetyötä ohjaa Lehtori Ritva Salmela.

Toivon Sinun vastaavaan näihin kysymyksiin omin sanoin. (enemmän kuin vain yksi sana). Tämä kysely tehdään kaikille Tuusulan Naisvoimistelijat Ry:n hallituksen jäsenille. Vastauksesi käsitellään luottamuksellisesti.

Haastattelukysymykset

1. Minkälaista Tuusulan Naisvoimistelijoiden toiminta on sinusta tällä hetkellä?
2. Minkälaista liikunta tarjonta on tällä hetkellä?
3. Mitä uutta haluaisit tarjota, jos voisit vapaasti päättää (kenelle se olisi tarkoitettu?)
4. Resurssit ovat aina niukat. Mikä resurssi on tällä hetkellä se suurin pullonkaula?
5. Miten jäsenhankintaa tehdään nyt? Onko jotain muuta mitä haluaisit tehdä?
6. Mihin kohderyhmiin tarjontaa tulisi sinun mielestä kohdistaa jatkossa?
7. Mitä odotat Ikiliike projektilta?
8. Mitä aihetta tulisi erityisesti käsitellä tässä tutkimuksessa.?
9. Vastaa myös alla olevaa SWOT -analyysiin

Voit vastata suoraan tähän Word tiedostoon, tai kopio kysymykset sähköpostilaimeen ja vastaa suoraan sinne. Vastaukset ja SWOT:in voit lähettää suoraan minulle sähköpostiin

Odotan vastauksiasi maaliskuun aikana. Onko Sinulla kysyttävää? Vastaan mielelläni kehityshanketta koskeviin kysymyksiin.

Kiitos vastauksistasi!

Veli-Matti Jussila

Liite SWOT – nykytilananalyysi

SWOT –nykytilananalyysi

Lyhenne SWOT tulee englannin sanoista Strengths (vahvuudet), Weaknesses (heikkoudet), Opportunities (mahdollisuudet) ja Threats (uhat). Swot on hyvä väline analysoitaessa toimintaympäristöä.

Vahvuudet ja heikkoudet ovat organisaation (Tuusulan Naisvoimistelijat Ry) sisäisiä tekijöitä. Nämä on siis asioita joihin organisaation itse kykenee vaikuttamaan. Esimerkkeinä vaikka koulutustaso (vahvuus), ja resurssien puute (heikkous)

Ulkoisia tekijöitä ovat mahdollisuudet ja uhat. Nämä on siis toimintaympäristössä olemassa olevia tekijöitä. Esimerkiksi Tuusulan väkimäärän kasvu (mahdollisuus), ja alan kilpailun kiristyminen. (Uhka)

Kirjoita mieleesi tulevia asioita kuhunkin kohtaan. Muista, että tässä ei ole oikeita ja vääriä vastauksia joten anna ajatuksen lentää ☺. Lisätietoja SWOT - analyysistä:

<http://www.oamk.fi/hankkeet/pkk/pakki/nykytila2.htm>

SWOT-ANALYYSI

Tuusulan Naisvoimistelijat Ry 2015

Vahvuudet	Heikkoudet
Mahdollisuudet	Uhat

Haastattelukysymykset Tuusulan Naisvoimistelijat ry:n ohjaajille

Teen opinnäytetyönä kehittämishankkeen Tuusulan Naisvoimistelijoiden (TNV) toiminnasta. Työ liittyy Metropolia ammattikorkeakoulun Tradenomi opintoihin. Opinnäytetyötä ohjaa lehtori Ritva Salmela.

Toivon Sinun vastaavaan näihin kysymyksiin omin sanoin. Vastaamiseen menee noin 10–15 minuuttia. Ohjaajien näkemykset ovat kehittämistyössä tärkeitä ja siksi toivon juuri Sinun vastaavan tähän kyselyyn. Tämä kysely koskee aikuistenohjaajia. Käsittelem vastauksesi luottamuksellisesti.

Haastattelukysymykset

1. Kuinka pitkään olet toiminut ohjaajana?
2. Kerro minkälainen koulutus sinulla on ohjaajan työhön?
3. Mitä hyvää näet TNV:n toiminnassa?
4. Mitä sinusta pitäisi toiminnassa erityisesti kehittää?
5. Seuraatko liikunta-alan trendejä maailmalta? Mikä on sinusta mahdollinen seuraava trendi tai trendit, jota haluaisit ohjata? Sopisiko se myös TNV:lle?
6. Onko sinulta ohjaajana kysytty mielipiteitä ja ajatuksia toiminnan kehittämistä?
7. Mikä olisi sinusta oikea tapa lisätä yhteistyötä ja kehittää toimintaa ohjaajien välillä ja/tai ohjaajien ja hallituksen välillä?
8. Liikunta voidaan jakaa kestävyyskuntoon, liikehallintakykyyn, sekä notkeus, lihasvoima ja lihakestävyys (Fogelholm & Suni & Vasankari 2011,). Miten otat tämän huomioon omassa ohjaajan työssäsi?
9. Jos vertaat edellisen kysymyksen asioita TNV:n kokonaistarjontaan aikuisille. Ovatko ne mielestäsi nyt hyvässä tasapainossa? Pitäisikö jotain lisätä ja/tai vähentää.
10. Olisitko halukas tekemään lisää ohjaustunteja TNV:lle? Minkä tyyppisen tunnin ja/tai tunnit haluaisit tehdä?

Voit vastata suoraan tähän Word tiedostoon, tai kopio kysymykset sähköpostilaimeen ja vastaa suoraan sinne. Vastaukset voit lähettää suoraan minulle sähköpostiin

Odotan vastaustasi viikon kuluessa. Onko Sinulla kysyttävää? Vastaan mielelläni kehityshanketta koskeviin kysymyksiin.

Kiitos vastauksistasi!

Veli-Matti Jussila

Jäsenkysely Tuusulan Naisvoimistelijat ry 2015

Jäsenkysely

Vastaajan sukupuoli

Nainen

Mies

En halua kertoa

Vastaajan ikäryhmä

1=< 18

2=18–25

3=26–30

4=31–40

5=41–50

6=51–60

7=> 60

Kuinka kauan olet jumpannut seurassamme?

Montako kertaa viikossa käyt tunneillamme?

1= 1-2 kertaa

2 = 3-4 kertaa

3= useammin

Saatko sitä, mitä haet?

1= erittäin hyvin

2= melko hyvin

3= jotenkuten

4= toivoisin enemmän

Kuinka arvioisit ohjaajiemme ammattitaitoa asteikolla 1-5

5 Erinomainen

4 Hyvä

3 Keskinkertainen

2 Välttävä

1 Huono

Mikä seuraavista uutuustunneista kiinnostaisi sinua eniten?

Asahi

Putkirullaus

Yin Jooga

Olisitko valmis ostamaan lisävarusteita tunneille, mikäli tuntiin osallistuminen edellyttäisi? Mikä olisi mielestäsi kohtuullinen lisävarusteen hinta?

Kuinka seurajohdon työskentely ja työn jälki näkyy jäsenistölle?

5= Seuraa johdetaan erinomaisesti

4= Seuraa johdetaan hyvin

3= Seuraa johdetaan keskinkertaisesti

2= Seuraa johdetaan välttävästi

1= Seuraa johdetaan huonosti

9= Seuran johtaminen ei näy jäsenistölle

Jos olet asioinut seuran toimistossa (puhelimitse/sähköpostilla/henkilökohtaisesti), kuinka arvioisit saamaasi asiakaspalvelua?

5= Olen saanut erinomaista palvelua

4= Olen saanut pääsääntöisesti hyvää palvelua

3= Olen saanut keskinkertaista palvelua

2= Olen saanut välttävää palvelua

1= Olen saanut ala-arvoista palvelua

9= En ole asioinut seuran toimistotyöntekijän kanssa

Kuinka tarpeellisenä tai hyödyllisenä pidät painettua viikko-ohjelmaa, jonka olemme Etelä-Tuusulan alueen postilaatikkoihin koulujen alkamisviikolla?

4= Erittäin hyödyllinen, haluan saada sen jatkossakin

3= Ihan ok, mutta tarkistan tuntitarjonnan netistä

2= En kaipaa painettua viikko-ohjelmaa

1= Mitä viikko-ohjelmaa?

Sana on vapaa: ruusut ja risut kaudesta 2014–2015

Palautetta lasten- ja nuorten tunneista

Toiveita kaudelle 2015–2016: mitä aiemmin valikoimassa olleita tunteja toivoisit takaisin?

Mitä uutta haluaisit tuntitarjontaanamme?

Etsimme jatkuvasti uusia ohjaajia. Olisitko sinä halukas ohjaajaksi (lapset, nuoret, aikuiset, perheliikunta jne.) tai olisiko sinulla suositella jotain ohjaajaa seuraamme? Seura kouluttaa tarvittaessa.

Yhteystietosi tai suositeltavan ohjaajan nimi ja yhteystiedot